



**أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في**

**المصارف التجارية الأردنية**

**(دراسة حالة البنك الأهلي الأردني)**

إعداد الطالب

**هيثم رباح محمد راضي**

إشراف

**الدكتور مشهور هذلول موسى محارمه**

أستاذ مساعد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال

كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية

السلط - الأردن

27، نيسان، 2014

## تعهد وإقرار

أنا الطالب (هيثم رباح محمد راضي) الموقع أدناه، أقر بأن جميع المعلومات الواردة في رسالة الماجستير بعنوان (أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية) "دراسة حالة البنك الأهلي الأردني" وبإشراف الدكتور (مشهور هذلول موسى محارمه) من إنتاجي الشخصي من خلال دراستي في جامعة البلقاء التطبيقية، وأتحمل كافة المسؤولية المترتبة على ذلك في حال ثبوت عكس ذلك، كما وأفوض الجامعة حق تصوير الرسالة كلياً أو جزئياً، وذلك لغايات البحث العلمي والتبادل مع المؤسسات التعليمية والبحثية والجامعات.

الاسم: هيثم رباح محمد راضي

التوقيع

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها "أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في

المصارف التجارية الأردنية" (دراسة حالة البنك الأهلي الأردني) وأجيزت بتاريخ 2014/4/27

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

.....

د. مشهور هذلول موسى محارمه، رئيساً

أستاذ مساعد، إدارة مصارف

.....

د. باسم محمد اللوزي، عضواً

أستاذ مشارك، اقتصاد مالي

.....

د. خليل محمود الرفاعي، عضواً

أستاذ مشارك، المحاسبة

.....

د. غسان سالم الطالب، (ممتحن خارجي)

أستاذ دكتور، إدارة مصارف ، جامعة العلوم الإسلامية

## الإهداء

إلى أمي وأبي حبا وعرفانا

إلى زوجتي وأولادي وفاء واعتزازا

إلى إخوتي وأخواتي تقديرا وامتنانا

إلى هؤلاء جميعا أهدى ثمرة هذا الجهد المتواضع

الباحث

## شكر وعرّفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد النبي الأمين وعلى آله وصحبه ومن سار على نهجه واستن بسنته إلى يوم الدين .  
أتقدم بجزيل الشكر والعرّفان إلى من سعدت بالتلمذ على يديه إلى الدكتور / مشهور هذلول موسى محارمه الذي أشرف على هذه الرسالة ومنحني فكره الرشيد ورأيه السديد وبذل من جهده الكثير مما كان له أكبر الأثر في إخراج هذه الرسالة إلى حيز النور .

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الدكتور غسان سالم الطلب والدكتور باسم محمد اللوزي والدكتور خليل محمود الرفاعي لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة على ما قدموه من ملاحظات علمية قيمة أغنت هذه الدراسة .  
وأخيراً أتوجه بكل التقدير لكل من ساعدني وقدم لي العون لإنجاز هذه الدراسة .

قال الرسول صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	تعهد وإقرار .....
ج	قرار لجنة المناقشة .....
د	الإهداء .....
هـ	شكر و عرفان .....
و	قائمة المحتويات .....
ط	قائمة الجداول .....
ك	قائمة الأشكال .....
ك	قائمة الملاحق .....
ل	ملخص الدراسة باللغة العربية .....
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
2	1.1 مقدمة الدراسة .....
3	2.1 أهمية الدراسة .....
4	3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها .....
5	4.1 أهداف الدراسة .....
6	5.1 أنموذج الدراسة .....
7	6.1 فرضيات الدراسة .....
8	7.1 التعريفات الإجرائية .....
9	8.1 الدراسات السابقة .....
23	9.1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة .....

<b>الفصل الثاني: الإطار النظري</b>	
26	المبحث الأول: تعريف الاندماج المصرفي ومراحله .....
26	1-1-2 تمهيد .....
26	2-1-2 مفهوم الاندماج .....
29	3-1-2 التطور التاريخي للاندماج .....
30	4-1-2 أشكال الاندماج .....
32	5-1-2 أنواع الاندماج المصرفي .....
35	6-1-2 دوافع وأهداف الاندماج المصرفي .....
38	7-1-2 إيجابيات وسلبيات الاندماج المصرفي .....
42	8-1-2 انعكاس عمليات الاندماج على أداء التحليل المالي .....
43	9-1-2 أدوات التحليل المالي .....
44	10-1-2 مستويات تحليل القوائم المالية .....
45	11-1-2 الاندماج في الأردن .....
47	المبحث الثاني: القدرة التنافسية .....
47	1-2-2 تمهيد .....
47	2-2-2 مفهوم القدرة التنافسية .....
50	3-2-2 أهمية القدرة التنافسية .....
51	4-2-2 مؤشرات القدرة التنافسية .....
51	5-2-2 متطلبات القدرة التنافسية ومصادرها .....
53	6-2-2 أبعاد تحقيق القدرة التنافسية ومحدداتها .....
55	7-2-2 محددات القدرة التنافسية .....
56	8-2-2 العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية .....

<b>الفصل الثالث: منهجية الدراسة</b>	
59	1.3 أسلوب الدراسة .....
60	2.3 مجتمع وعينة الدراسة .....
60	3.3 أداة الدراسة .....
60	4.3 مصادر جمع المعلومات والبيانات .....
61	5.3 إجراءات الدراسة .....
62	6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة .....
62	7.3 حدود الدراسة .....
63	8.3 محددات الدراسة .....
<b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها</b>	
65	1.4 عرض وتحليل نتائج الدراسة .....
89	2.4 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج .....
<b>الفصل الخامس: تفسير النتائج والتوصيات</b>	
100	1.5 تفسير النتائج .....
106	2.5 التوصيات .....
107	قائمة المصادر والمراجع .....
116	ملاحق الدراسة .....
125	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية .....



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
66	نسبة معدل العائد على مجموع الموجودات للفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.1
67	نسبة معدل العائد على مجموع حقوق المساهمين للفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.2
69	نسبة معدل هامش الربح التشغيلي للفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.3
70	نسبة معدل هامش صافي الربح للفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.4
72	مؤشرات الربحية للبنك الأهلي الأردني خلال الفترة من 2001 إلى 2008	.5
73	مؤشرات السيولة للبنك الأهلي الأردني خلال الفترة من 2001 إلى 2008	.6
77	حجم موجودات البنك الأهلي الأردني خلال الفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.7
79	حجم ودائع البنك الأهلي الأردني خلال الفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.8
81	حجم القروض المصرفية لدى البنك الأهلي الأردني خلال الفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.9
83	حجم التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي الأردني خلال الفترة من عام 2001 إلى عام 2008	.10
86	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية	.11
89	اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام Simple Regression قبل الاندماج	.12
90	اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام Simple Regression بعد الاندماج	.13
91	اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام Simple Regression قبل الاندماج	.14

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
92	اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام Simple Regression بعد الاندماج	.15
93	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام Simple Regression قبل الاندماج	.16
94	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام Simple Regression بعد الاندماج	.17
95	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام Simple Regression قبل الاندماج	.18
96	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام Simple Regression بعد الاندماج	.19
97	اختبار الفرضية الفرعية الخامسة باستخدام Simple Regression قبل الاندماج	.20
98	اختبار الفرضية الفرعية الخامسة باستخدام Simple Regression بعد الاندماج	.21

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	أنموذج الدراسة	1
31	كيفية عملية الاندماج	2
67	متوسط العائد على الموجودات قبل وبعد الاندماج	3
68	متوسط العائد على حقوق المساهمين قبل وبعد الاندماج	4
70	متوسط هامش الربح التشغيلي قبل وبعد الاندماج	5
71	متوسط هامش صافي الربح قبل وبعد الاندماج	6
74	متوسط نسبة السيولة قبل وبعد الاندماج	7
75	متوسط نسبة النقدية قبل وبعد الاندماج	8
76	متوسط صافي رأس المال العامل قبل وبعد الاندماج	9
78	متوسط حجم موجودات البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج	10
80	متوسط حجم ودائع البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج	11
82	متوسط حجم القروض المصرفية لدى البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج	12
84	متوسط حجم التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج	13

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	موضوع الملحق	رقم الملحق
117	قوائم الدخل	1
121	القوائم المالية	2



## الملخص

**أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية**

(دراسة حالة البنك الأهلي الأردني)

إعداد الطالب

**هيثم رباح محمد راضي**

إشراف

**الدكتور مشهور هذلول موسى محارمه**

أستاذ مساعد

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية وذلك من خلال دراسة حالة البنك الأهلي الأردني والمتعلقة بالمؤشرات المالية ذات العلاقة بالاندماج المصرفي والمتمثلة في الربحية، وحجم السيولة، وحجم القروض المصرفية، وحجم الموجودات، وحجم الودائع، وحجم التسهيلات الائتمانية.

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمته لعينة الدراسة وأهدافها، حيث تكون مجتمع الدراسة من بنكين هما البنك الأهلي الأردني وبنك فيلادلفيا للاستثمار من خلال دراسة البيانات المالية للبنك الأهلي الأردني على مدى 8 سنوات من 2001 إلى 2008 لمدة أربع سنوات قبل الاندماج وهي الفترة من 2001 إلى 2004، وأربع سنوات بعد الاندماج وهي الفترة من 2005 إلى 2008، واختبار الفرضيات تم استخدام تحليل Simple Regression من الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية SPSS.

كما قام الباحث بتقييم القدرة التنافسية عن طريق التحليل المالي لقوائم البنك الأهلي الأردني قبل وبعد عملية الاندماج للتعرف على أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة

التنافسية (مؤشر الربحية) وعلاقته بمؤشرات حجم السيولة وحجم القروض المصرفية وحجم الموجودات وحجم الودائع وحجم التسهيلات الائتمانية.

أظهرت الدراسة عدد من النتائج :

أظهرت نتائج دراسة الاثر المالي (دراسة المتوسطات) ارتفاع معدل العائد على الموجودات (ROA) للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج، كما بينت نتائج دراسة الاثر المالي وجود ارتفاع ملحوظ بمعدل العائد على حقوق المساهمين (ROE) للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج، كما أظهرت نتائج الدراسة انخفاض بمعدل هامش صافي الربح للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

2.1 أهمية الدراسة

3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

4.1 أهداف الدراسة

5.1 أنموذج الدراسة

6.1 فرضيات الدراسة

7.1 منهجية الدراسة

8.1 الدراسات السابقة

9.1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

## الإطار العام للدراسة

### 1.1 المقدمة:

في ظل التطورات الكبيرة التي شهدتها السوق المصرفية الأردنية ، ونتيجة للزيادة المطرد في أعداد البنوك مع التفاوت الواضح في أحجامها ومراكزها المالية ، وانطلاقاً من حقيقة هيمنة عدد قليل من البنوك العاملة في الأردن على العمل المصرفي الأردني ، ظهرت العديد من التساؤلات حول إمكانية البنوك الصغيرة على الصمود والاستمرار في ظل أجواء المنافسة وتركز السوق المصرفي في أيدي عدد محدود من البنوك الكبيرة .

ونتيجةً لما سبق ، برزت في الساحة المصرفية العديد من الدعوات التي نادى بضرورة سعي البنوك وخصوصاً الصغيرة منها ، للتجمع من خلال عمليات الاندماج لتشكيل كيانات مصرفية كبيرة وقوية قادرة على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً ، تمكنها من تحقيق أهدافها بالبقاء والنمو والتوسع (سنقرط ، 2010) .

وتعتبر عمليات الاندماج ظاهرة تلجأ إليها البنوك في العالم، باعتبارها أحد الإفرزات الأساسية للعولمة المالية المصرفية ، كما كان أحد أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور الشركات متعددة الجنسيات ذات الطابع الدولي لتمكين تلك الشركات من الانتشار والصمود والتميز.

من هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر عمليات الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية لتلك البنوك في الأردن، وبسبب حالات الاندماج المحدودة والحاصلة بين البنوك التجارية الأردنية فسيتم تناول الموضوع كدراسة (حالة تطبيقية) وهي حالة اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار.

كما وتناولت الدراسة بيان الأثر الحاصل على تعزيز القدرة التنافسية للبنك الأهلي الأردني وكذلك على التغيرات التي طرأت عليه وتناول الجانب النظري للدراسة كيفية التعامل مع الاندماج في المستقبل واستغلال فوائده ومنافعه بشكل أفضل.

## 2.1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على حالة اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار لأحد البنوك المهمة في القطاع المصرفي الأردني وهو أحد القطاعات الحيوية من خلال مساهمته الكبيرة والمؤثرة في الاقتصاد الوطني، فقد كان حجم القطاع البنكي في سوق عمان المالي الأردني الأكبر خلال عام 2013 وبنسبة بلغت 67.40 % من الحجم الكلي لتداول كل القطاعات والبالغ 2.4 مليار دينار فيما تقاربت النسبة كل من قطاع الخدمات المالية والقطاع الصناعي وبنسبة بلغت 16.7 % و 16 % على التوالي.

كما وتشهد الفترة الحالية توجه وتزايد ملحوظ في اندماج البنوك عالمياً مما يتطلب الاهتمام بجميع الجوانب المتعلقة بموضوع الاندماج وبيان الأثر بين الاندماج المصرفي والقدرة التنافسية في القطاع المصرفي من خلال استثمار فوائده واستغلال مميزاته وبالتالي تحقيق الغاية التي وجد من أجلها، بالإضافة إلى ذلك تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الرئيسية في تحليل طبيعة العلاقة بين الاندماج المصرفي والقدرة التنافسية.
- يسهم الاندماج في عملية تحقيق الأرباح وهو من أهم أولوياته وكذلك مساعدة البنوك المندمجة في زيادة قدرتها على المنافسة مع مثيلاتها في نفس القطاع .
- الأهمية في رفع مستوى كفاءة العمل المصرفي وزيادة القدرة في مواجهة التحديات العالمية.



### 3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تكمن مشكلة الدراسة في الكشف على جوانب الاندماج المصرفي في البنوك التجارية العاملة في الأردن وأثره على تعزيز القدرة التنافسية في القطاع المصرفي الأردني ، من خلال قياس أثر حجم السيولة وحجم القروض المصرفية الممنوحة وحجم الودائع وحجم الموجودات وحجم التسهيلات الائتمانية ، ومحاولة التعرف على مدى نجاح عمليات الاندماج المصرفي في القطاع المصرفي الأردني ، ومدى تأثير عمليات الاندماج على البنوك المندمجة ، لذلك جاء قرار البنك المركزي الأردني مشجعاً لتلك البنوك الصغيرة على تحقيق الاندماج بهدف زيادة فاعليتها وتدعيم قدرتها على المنافسة .

#### يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

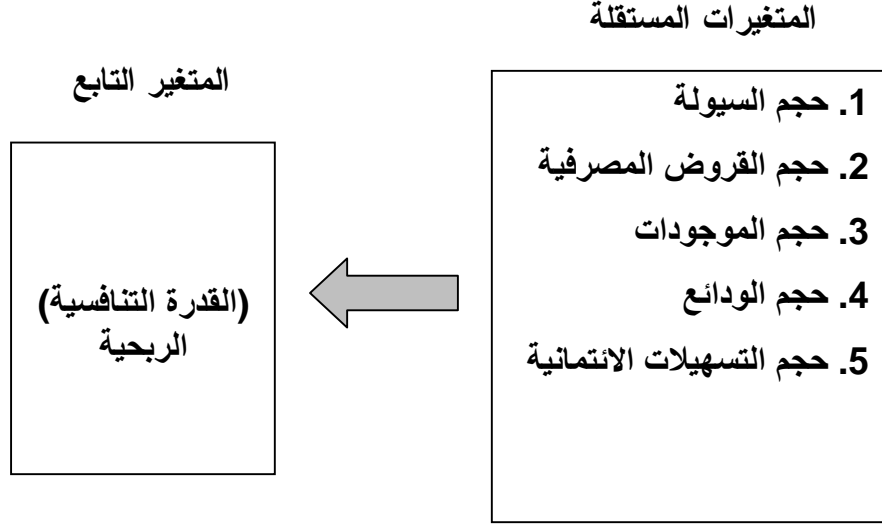
1. هل هناك أثر لحجم السيولة على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج ؟
2. هل هناك أثر لحجم القروض المصرفية الممنوحة على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج ؟
3. هل هناك أثر لحجم الموجودات على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج ؟
4. هل هناك أثر لحجم الودائع على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج ؟
5. هل هناك أثر لحجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج ؟

## 4.1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على أثر الاندماج المصرفي في تعزيز القدرة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية فيها من خلال دراسة حالة البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار قبل الاندماج وبعده ودراسة جوانبه المختلفة وأبعاده ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي، فإن الدراسة ستسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على اثر الاندماج على الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية .
- تحديد أثر الاندماج في تحديد أهمية تلك العوامل ومقدار تأثيرها في الميزة التنافسية.
- تطوير إطار فكري لمفهوم الاندماج المصرفي وأهميته والتعرف على مقومات الاندماج.
- إثراء المعرفة المصرفية حول ظاهرة حديثة العهد نسبياً في الأردن.
- إيجاد الحلول المناسبة التي تساعد في حل المشكلات والصعوبات التي تعيق عملية الاندماج.
- تقديم التوصيات اللازمة لمتخذي القرار حول فوائد الاندماج وأثاره لتشجيع البنوك الأردنية على الاندماج.

## 5.1 أنموذج الدراسة (Study Model)



### قبل وبعد الاندماج

الشكل (1) أنموذج الدراسة

المصدر: تم إعداد هذا الأنموذج من قبل الباحث

## 6.1 فرضيات الدراسة: Study Hypothesis

لتحقيق أهداف الدراسة ولحل مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

**H<sub>0</sub>: الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر للاندماج المصرفي على القدرة التنافسية للبنك الأهلي الأردني للفترة قبل وبعد عملية الاندماج.

ولاختبار الفرضية الأساسية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

**H<sub>01</sub>: الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05

$\alpha \leq$  لحجم السيولة على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج.

**H<sub>02</sub>: الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05

$\alpha \leq$  لحجم القروض المصرفية على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج .

**H<sub>03</sub>: الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05

$\alpha \leq$  لحجم الموجودات على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج.

**H<sub>04</sub>: الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لحجم الودائع على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج.

**H<sub>05</sub>: الفرضية الفرعية الخامسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$\alpha \leq 0.05$  لحجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي للفترة قبل وبعد الاندماج.

## 7.1 التعريفات الإجرائية: Operational Terminology

تتكون متغيرات هذه الدراسة من متغيرين هما: المتغير المستقل (الاندماج المصرفي)، والمتغير التابع (القدرة التنافسية).  
وفيما يلي تعريف لمصطلحات الدراسة:

1- **الاندماج المصرفي:** يعرف الدمج أو الاندماج المصرفي بأنه عملية إذابة لكيان مصرفي في كان مصرفي آخر للخروج بكيان واحد ذو ميزات مادية وبشرية تنافسية تؤهله للخوض في غمار التحديات العالمية الكبيرة ومتسق مع عصر العولمة المالية والمصرفية (محمد، 2011).

2- **القدرة التنافسية:** هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (السلمي، 2010).

وتقاس القدرة التنافسية لبنك ما من خلال مؤشرات، الربحية، التميز، التفوق، المساهمة في النمو المتواصل، (الجرف وآخرون، 2002).

وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مؤشر الربحية كأحد مؤشرات القدرة التنافسية بسبب وجود بيانات كمية منشورة يمكن الرجوع إليها بعكس المؤشرات الأخرى (التميز، التفوق، المساهمة في النمو المتواصل)، وعدم وجود أدبيات في البنوك التجارية تتحدث عن هذه المؤشرات أو قياسها. والتي يمكن قياسها بالبنوك التجارية بالمؤشرات التالية: العائد على مجموع الموجودات ROA العائد على حقوق المساهمين ROE، هامش الربح التشغيلي، صافي الربح، (هندي، 1996).

## 8.1 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

\* دراسة عيد (2012) بعنوان: "الاندماج المصرفي للبنوك الفلسطينية"

قام الباحث بدراسة واقع البنوك الفلسطينية وبناء نموذج ملائم لدمج البنوك في فلسطين، وكانت عينة الدراسة عبارة عن البنوك الفلسطينية المندمجة خلال فترة 2009 ولغاية 2010 وأعتد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: أن البنوك الفلسطينية تعاني من تدني نسب وحجم الودائع والتسهيلات والخدمات المصرفية والاستثمارات المالية بالمقارنة مع البنوك الوافدة، وهي بحاجة إلى عمليات الاندماج لتصبح قادرة على المنافسة، وأن إنخفاض حجم الربحية لدى البنوك الفلسطينية أو تحقيق الخسائر في بعض السنوات تعتبر ضرورة ملحة للاندماج بين البنوك العاملة في فلسطين، والعمل على دراسة أهم المحددات الداخلية الناتجة عن الوضع الداخلي لهذه البنوك والمحددات الخارجية المحيطة بالبنوك الفلسطينية.

أما التوصيات التي توصل إليها الباحث فكان من أبرزها: ضرورة قيام سلطة النقد الفلسطينية بتطبيق إطار قانوني مشجع ومحفز للبنوك والعمل على توفير مناخ سياسي مستقر يؤدي إلى مناخ اقتصادي يتمتع بقدرة كافية لتطبيق القوانين والتعليمات المنظمة لعملية الاندماج بين البنوك الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة، الحاجة الماسة للبنوك الفلسطينية للبدء بعمليات الاندماج فيما بينها أو مع البنوك الوافدة لتكوين كيانات مصرفية قوية، وأن رؤوس الأموال المدفوعة للبنوك الفلسطينية بحاجة إلى تدعيم وذلك من خلال اندماج عدد من هذه البنوك مع بعضها البعض للخروج ببنوك فلسطينية قادرة على تلبية متطلبات وتطلعات سلطة النقد الفلسطينية.

### \* دراسة القعايدة (2012) بعنوان : "أثر الاندماج على الربحية"

تناولت هذه الدراسة أثر الاندماج على الربحية في البنك الأهلي الأردني واتبع الباحث في دراسته المنهج التحليلي وذلك من خلال دراسة وتحليل البيانات المالية للبنك قبل وبعد أربع سنوات من عملية الاندماج مع بنك فيلادلفيا للاستثمار عام 2005 وذلك من خلال التركيز على تحليل بعض نسب الربحية للبنك قبل وبعد الاندماج .

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج من أهمها: أن الاندماج يعد من الركائز الأساسية التي تضمن الثبات المالي للشركات المساهمة العامة وقدرتها على تطوير نفسها في السوق، وأظهرت النتائج أنه عند تحليل نسب الربحية والتمثلة بمعدل العائد على الأصول ومعدل العائد على مجموع حقوق الملكية (ROE) ومعدل دوران الأصول تبين وجود تحسن ملحوظ بعد عملية الاندماج .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أبرزها: ضرورة بيان مقدرة عمليات الاندماج في تحقيق الأرباح من أجل زيادة ثقة الأشخاص المستثمرين الراغبين بالاندماج، وضرورة العمل على تشجيع عمليات الاندماج في قطاع البنوك الأردنية لما لهذه العمليات من انعكاسات ايجابية في مجال الربحية، وأهمية قيام السلطات الرسمية بوضع السياسات والضوابط التي من شأنها مساعدة المنظمات الراغبة بالاندماج لمنح الإعفاءات الضريبية والجمركية المناسبة .

### \* دراسة البطاط (2010) بعنوان : "أثر اندماج الشركات على الأداء المالي"

تناولت الدراسة آثار عمليات الاندماج على الأداء المالي إذ قام الباحث باستخدام المنهج التحليلي في دراسة وتحليل القوائم المالية للفترة ما قبل الاندماج والفترة التي لحقت بالاندماج

والتي تقع ما بين عام 2004 إلى عام 2010 لشركة أدوية الحكمة والشركة العربية لصناعة الأدوية ومن عام 2003 إلى عام 2009 لشركة Wydeth و Pfizer والمندمجة في عام 2006 وذلك من خلال استخدام النسب المالية ذات العلاقة بالربحية .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها أن الشركة العربية لصناعة الأدوية قد استفادت من عملية الاندماج بخلاف ما حصل مع شركة أدوية الحكمة وكانت الاستفادة من الاندماج بشكل إيجابي بالنسبة لشركة Wydeth And Pfizer، إذ ارتفعت الأرباح للشركتين مقارنة مع التذبذب الذي كان يحصل قبل الاندماج، حيث خلصت الدراسة إلى وجود تحسن إيجابي وفعال للشركة العربية لصناعة الأدوية بعد عملية الاندماج من خلال استخدام مؤشرات الربحية .

وتوصلت الدراسة إلى توصيات كان من أهمها ضرورة إيجاد خطة مستقبلية قبل تنفيذ الاندماج وذلك من أجل ضبط العناصر المالية المختلفة والتي من أبرزها الأرباح والخسائر ولتقادي الخسائر المستقبلية، ومحاولة الاستفادة من قدرات السوق الأجنبي في مجال زيادة كفاءة السوق الأردني في عمليات الاندماج .

#### \* دراسة الحلق (2010) بعنوان : "البيئة التنافسية للقطاع المصرفي الأردني (2003-2007)"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم البيئة التنافسية للقطاع المصرفي الأردني لما شهده القطاع من تطور خلال فترة الدراسة، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (27) بنكاً عاملاً بين بنوك تجارية وإسلامية وأجنبية واتباع الباحث أسلوب التحليل الوصفي معتمداً على نظرية مايكل بورتر ومنهجيتها .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها: إظهار القطاع المصرفي مساهماً بناءً في دعم النمو المستدام للاقتصاد، وهذا ما عكسه النمو في إجمالي التسهيلات الممنوحة من قبل القطاع



المصرفي للقطاع الخاص الذي يعتمد بطبيعته على التمويل الخارجي لا على الموارد الذاتية حيث إرتفعت ما يقارب (5) مليار دينار في العام 2003 لتصل إلى (11) مليار دينار عام 2007، وخلصت الدراسة إلى أن البيئة التنافسية للقطاع المصرفي تتمتع بدرجة تنافسية عالية انعكست على قدرة البنوك المحلية العاملة في القطاع من الوقوف أمام المنافسة الخارجية حيث استطاعت تحقيق حصة مميزة من السوق المصرفي.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها: السير قدماً في عملية دعم سوق الطلب الأردني من خلال تكثيف العمل لجذب الاستثمارات الخارجية المباشرة للاستثمار في القطاعات التي تعتمد على التمويل الخارجي أكثر من الاعتماد على المواد الذاتية وذلك لتوسيع قاعدة سوق الطلب المصرفي الأردني خصوصاً وأن السوق الأردني سوق صغير نسبياً، والعمل على متابعة الدراسات لرصد مدى تأثير القطاع المصرفي الأردني بأعوام الطفرة خصوصاً وأن الدراسة أظهرت انخفاضاً في جميع مؤشرات التي اعتمدها البنك المركزي الأردني ما بين عامين (2006 - 2007)، وقدرة القطاع المصرفي على جذب استثمارات خارجية مباشرة فيه من جهة ومن جهة أخرى مدى قدرة البنوك المحلية على الوقوف أمام المد التنافسي الخارجي من خلال تحقيق حصة مناسبة من السوق، وتشجيع البنك المركزي الأردني على التدخل المباشر في عملية دمج البنوك الصغيرة ليسفر هذا الاندماج عن بنوك قوية قادرة على الصمود في سوق يتسم بحدة المنافسة.

\* دراسة ناجي (2006) بعنوان: "الدمج المصرفي واختيار نموذج ملائم لدمج البنوك اليمنية"

قام الباحث بدراسة بناء نموذج ملائم لعملية الاندماج المصرفي في اليمن، واشتملت عينة الدراسة على البنوك اليمنية، واعتمد الباحث في دراسته على المنهج التحليلي الوصفي.

وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج من أهمها: أن النموذج المقترح لدمج البنوك اليمنية قد حدد ضمن متطلباته ضرورة زيادة رأس المال للبنوك اليمنية إلى ستة مليار ريال يمني والبنوك الأجنبية إلى 30 مليون دولار، وهو ما يبين أن بعض البنوك اليمنية تستطيع الوصول إلى المبلغ المحدد في الفترة المقترحة بدون الدمج، ولكن الأكثر من البنوك المحلية لم تستطع الوصول إلى المستوي المطلوب إلا عن طريق الدمج والخصخصة، أما البنوك الأجنبية فإمكانها الوصول إلى مستوي 30 مليون دولار لكونها فروع لبنوك كبيرة وقادرة على زيادة رؤوس أموالها، حيث أن الهدف من الدمج هو الوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم معين تتمكن معه من زيادة كفاءتها من خلال تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح. وأن النموذج المقترح للدمج يواجه بعض المشكلات التي تحد من تطبيقه مثل الملكية العائلية لبعض البنوك، ضعف المحاكم التجارية بين البنوك والعملاء .

أما التوصيات التي توصل إليها الباحث فكان من أبرزها: ضرورة تطوير وتعزيز ممارسة الرقابة الشاملة ومخاطر التشغيل حسب المعايير العالمية ولاسيما معايير بازل 2 بحيث تركز على إيجاد ثقافة عامة وبنية إدارية قادرة على تنفيذ هذا الإطار، حيث أن ضعف الرقابة المصرفية قد أدى إلى وصول أحد البنوك التجارية إلى الإفلاس، ولم يعلم البنك المركزي إلى وقت الإفلاس وهو ما يؤدي إلى ضعف الجهاز المصرفي، العمل على تعديل قانون البنوك الحالي وإقرار مواد فيه تعمل على تشجيع عملية الدمج، وأن تقوم الحكومة بتنفيذ الخطة المحورية المقترحة لتطبيق النموذج والالتزام بعملية الإسراع باستحداث قوانين وتشريعات تهيئ لعملية الاندماج المصرفي.

\* دراسة واكد (2005) بعنوان : "أثر اندماج الشركات المساهمة العامة الأردنية على أدائها المالي"

هدفت الدراسة إلى دراسة الأداء المالي للشركات المساهمة العامة الأردنية التي اندمجت وقام الباحث للوصول إلى هدف الدراسة بتحليل القوائم المالية من خلال استخدام النسب المالية منها نسب الربحية ونسب السيولة وغيرها من النسب، بلغت عينة الدراسة (41) شركة ناتجة عن (83) شركة اندماج منذ عام 1985 حتى عام 2001 وكانت العينة من الشركات المساهمة العامة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها أنه لا يوجد أثر على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة قبل وبعد الاندماج، فمن خلال الاختبارات الإحصائية تبين أن غالبية حالات الاندماج للشركات المساهمة العامة الأردنية بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الشركات التي اندمجت والشركات الناتجة عن الاندماج، حيث أن الدراسة أجريت على الشركات المساهمة العامة الأردنية وتبين وجود فروقات عند تحليل نسب السيولة ونسب الربحية لتلك الشركات، وتبين أن حجم العينة التي تم اختيارها قليل مقارنة مع الشركات التي تم اندماجها وأيضا الفترة الزمنية الطويلة التي تمت الدراسة فيها.

أما التوصيات التي خرجت بها الدراسة فكان من أهمها أنه يجب أن تقوم السلطات الرسمية بإعادة النظر فيما يتعلق بالامتيازات الممنوحة للشركات المندمجة بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية التي تمر بها المنطقة والسوق المحلي، والعمل على زيادة الوعي حول نتائج عمليات الاندماج والآثار المترتبة عن كل حالة من حالات الاندماج المشابهة بشكل يضمن التحسن في عمليات الاندماج وبالتالي حماية الشركات من التعثر .

\* دراسة عكاشه (2003) بعنوان : "استخدام التحليل المالي في بيان نجاح وفشل اندماج

الشركات (دراسة تطبيقية على قطاع الصناعة في الأردن)"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر الاندماج الحاصل بين الشركات الأردنية المساهمة العامة وتحليل ذلك الأثر تحليلًا ماليًا لبيان نجاح إدارة الشركات المندمجة في تحقيق مكاسب الاندماج المرجوة، وكذلك هدفت هذه الدراسة إلى المقارنة ما بين قطاعين من أهم القطاعات الفعالة في السوق الأردني ألا وهما قطاع الصناعة والتأمين، ومن ثم بيان القطاع الأكثر نجاحاً في تحقيق مكاسب الاندماج، اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب "الدراسة الاستنباطية" في طريق تحليل المعلومات التي من المصادر الميدانية والعملية المختلفة، والقائمة على أسس التحليل المالي والمحاسبي العملي، وذلك باستخدام مجموعة من النسب المالية المتعارف عليها والمعتمدة لدى هيئة الأوراق المالية، وكذلك باستخدام مؤشر قياسي لمخاطر الأعمال، وكذلك اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب "دراسة المقارنة" بين نتائج التحليل لإثنتي عشرة حالة اندماج تمت في قطاعي الصناعة والتأمين خلال الفترة ما بين 1989 و 2001 م .

من أهم النتائج التي خلصت لها هذه الدراسة بعد إجراء عملية التحليل أن هناك أثراً إيجابياً لعمليات الاندماج المذكورة في عينة الدراسة، حيث تبين أن المكاسب المرجوة من عملية الاندماج قد تحققت في معظم الحالات المدروسة، ومن الجدير بالذكر أن الشركات المندمجة في قطاع الصناعة كانت أكثر نجاحاً من الشركات المندمجة في قطاع التأمين .

وقد أوصت الدراسة بوجوب إخضاع عمليات الاندماج الحاصلة في السوق الأردني إلى عمليات الرقابة والتحليل المالي المعتمدة من قبل الجهات المسؤولة سواء كانت حكومية أو خاصة، وضرورة الإفصاح عن نتائج هذا التحليل للأطراف ذات العلاقة من أجل اتخاذ القرارات الرشيدة وبالتالي تحقيق المكاسب المرجوة من عمليات الاندماج تلك .

## ثانيا: الدراسات الأجنبية.

- دراسة (Moctar,Xiaofang,2014) بعنوان:

### "The Impact of Mergers and Acquisition on the financial performance of West African Banks: A case study of some selected commercial banks"

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير الاندماج والاستحواذ على الأداء المالي في البنوك الأفريقية من خلال دراسة حالة بعض البنوك الأفريقية التي تم الاندماج فيها، باستخدام المؤشرات المالية الآتية نسبة السيولة، ونسب الأداء(العائد على الأصول، العائد على حقوق المساهمين)، والعائد على السهم، خلال الفترة من عام 2003 وحتى عام 2012 وكانت عينة الدراسة مكونة من مجموعتين من البنوك الأفريقية بوصفها دراسة حالة حيث تكونت المجموعة الأولى من البنوك النيجيرية، والمجموعة الثانية تكونت من بنوك غانا، من خلال دراسة مؤشرات المالية قبل وبعد الاندماج، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أبرزها أن هنالك تأثير إيجابي وكبير في المدى القصير والطويل على السيولة في البنوك الأفريقية، بينما لها تأثير سلبي في المدى القصير، ولها تأثير إيجابي على المدى الطويل في العائد على السهم، ووجود تأثير إيجابي على نسبة السيولة والعائد على الأصول والعائد على المساهمين والعائد على السهم بعد عملية الاندماج.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة توجيه البنوك الأفريقية من خلال البنك المركزي لكل بلد لزيادة الحد الأدنى من رأس مال المدفوع ، كما أوصت الدراسة على ضرورة تعزيز القدرة المالية في القطاع البنكي في البنوك الأفريقية للبقاء في السوق.

• دراسة (Nedunchezian,Premalatha,2013) بعنوان :

## "ANALYSIS AND IMPACT OF FINANCIAL PERFORMANCE OF COMMERCIAL BANKS AFTER MERGERS IN INDIA"

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير عمليات الاندماج الحاصلة في القطاع البنكي الهندي من خلال دراسة المؤشرات المالية المتمثلة في مؤشرات الربحية ونسبة كفاية رأس المال ونسبة الرافعة المالية خلال الفترة ما قبل الاندماج من عام 2003 وحتى عام 2006 والفترة بعد الاندماج من عام 2008 وحتى عام 2011 ، وكانت عينة الدراسة عبارة عن أربعة بنوك هندية اندمجت خلال هذه الفترة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للمؤشرات المالية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها أن هناك تأثير إيجابي على مؤشرات الربحية لجميع البنوك الهندية المندمجة، حيث أظهرت وجود تحسن أفضل في أداء البنوك الهندية بعد عملية الاندماج من خلال وجود نمو في حجم الموجودات وإجمالي الودائع بعد عملية الاندماج .

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها ضرورة توجيه البنوك الحكومية الهندية إلى الاندماج مع بنوك القطاع الخاص لتشكيل كيان مصرفي كبير لمواجهة الأزمات المالية المفاجئة، كما أوصت الدراسة على توجيه الاهتمام الأكبر في القطاع البنكي بدلاً من الاهتمام في القطاعات الاقتصادية الأخرى للاستمرار في السوق.

• دراسة (Fabio, Narlydyndon, 2012) بعنوان:

**"From Competition to Cartel Bank Mergers in the U.K (1885 to 1925)"**

تناولت هذه الدراسة أثر عمليات الاندماج والمنافسة في تطوير طبيعة العمل المصرفي في المملكة المتحدة خلال الفترة عام 1885 إلى عام 1925، وكانت عينة الدراسة عبارة عن 173 بنك في المملكة المتحدة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث كان من أهداف الدراسة بيان اثر الاندماج في تحسين أداء البنوك بالإضافة إلى معرفة فعالية الاندماج المصرفي في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

وتوصل الباحث في هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها أن الاندماج المصرفي يقلل من التكاليف المدفوعة من قبل البنوك وأن أغلب عمليات الاندماج المصرفي التي تتم بين البنوك تؤدي إلى الاستقرار المالي والعمل على تحقيق ميزة تنافسية جراء عملية الاندماج مما يؤدي إلى زيادة التركيز في انخفاض تكاليف القروض المصرفية بالنسبة للأصول وما له من أثر جانبي على سعر الفائدة.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها هو ضرورة الإسراع في عمليات الاندماج والعمل على توفير المناخ المناسب له، كما أوصى الباحث بالاستفادة من أصحاب الخبرات المصرفية في هذا المجال وخاصة عند عمليات الاندماج.

\* دراسة (Robert, 2012) بعنوان:

**"Consolidation and Merger Activity in the United States Banking Industry from 2000 through 2010"**

هدفت الدراسة إلى بيان اثر نشاط عمليات الاستحواذ والاندماج التي حدثت في القطاع المصرفي في البنوك الأمريكية وأسباب ارتفاعها من عام 2002 وحتى عام 2010 وكانت عينة الدراسة عبارة عن (2403) بنك أمريكي اندمجت خلال هذه الفترة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أبرزها أن أسباب عمليات الاندماج في البنوك الأمريكية تهدف إلى زيادة الحصة السوقية لها والعمل على زيادة القدرة التنافسية في هذا القطاع وتوفير الاستقرار المالي والتركيز على زيادة حجم الأصول المصرفية وأن من أهم فوائد الاندماج هو زيادة ربحية تلك البنوك.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها ضرورة أن تتوجه البنوك الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى الاندماج مع بعضها البعض لتشكل وحدات مصرفية أكبر مما كانت عليه في السوق، كما أوصت بالتوجه إلى تحسين المنافسة والكفاءة والعمل على توزيع المخاطر من خلال عمليات الاندماج والاستحواذ.

\* دراسة (Okpanachi, 2010) بعنوان:

**"Comparative Analysis of the Impact of Mergers and Acquisitions on Financial Efficiency of Banks in Nigeria"**

تناولت هذه الدراسة اثر عمليات الاندماج والاستحواذ على الكفاءة المالية للبنوك في نيجيريا، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (21) بنك، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي خلال الفترة من عام 2005 إلى عام 2009، وقد ركزت الدراسة على أثر الاندماج على الإيرادات الإجمالية والربح بعد الضرائب وصافي الأصول في البنوك النيجيرية المندمجة.



وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن هناك تأثيراً قوياً لعمليات الاندماج على الإيرادات الإجمالية والربح بعد الضرائب وعلى صافي الأصول، وأن عمليات الدمج والتملك في القطاع المصرفي النيجيري تؤدي إلى تحسين وزيادة الكفاءة المالية. وأوصى الباحث بضرورة اندماج البنوك الصغيرة مع بعضها البعض لتكوين كيانات مصرفية قوية، بحيث يكون الاندماج للبنوك التي تنتمي إلى نفس القطاع أفضل من اندماج البنوك التي لا تنتمي لنفس القطاع لتحقيق ربح أكثر، كما أوصى الباحث أن تكون البنوك أكثر نشاطاً وحيوية في تسويق المنتجات المالية لزيادة الكفاءة المالية ولتحقيق الوضع المالي من الإيرادات الإجمالية والربح بعد الضرائب وصافي الأصول بغية الاستفادة من وظيفة عمليات الدمج والاستحواذ في القطاع المصرفي النيجيري.

\* دراسة (Rawaili, 2009) بعنوان:

### "The impact of merger policy on the financial performance of the Jordanian companies, a field study"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الاندماج على الأداء المالي لدى الشركات الأردنية وبيان المخرجات لعمليات الاندماج وكانت عينة الدراسة عبارة عن (103) شركات اندمجت، قام الباحث بإختيار 10% عشوائياً من مجتمع الدراسة لتبلغ عينة الدراسة (500) موظف، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة تكونت من 41 فقرة حيث تم التأكد من صدقها وثباتها، حيث ركزت هذه الدراسة على بيان مدى تأثير الاندماج على المؤشرات المالية مثل الربحية والسيولة وحجم المبيعات وعلى عوائد الأسهم العادية.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق سياسة الاندماج على السيولة في الشركات الأردنية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية قوياً لعمليات

الاندماج على ربحية الشركات الأردنية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق سياسة الاندماج على مبيعات الشركات الأردنية، وأن هناك تأثيراً قوياً لعمليات الاندماج على عوائد الأسهم للشركات الأردنية.

وعلى ضوء هذه النتائج، تم وضع التوصيات التالية: تشجيع على اندماج الشركات، لأن هذه العملية تساعد على زيادة السيولة المالية لهذه الشركات، مما يحفز الشركات على زيادة نشاطاتها وأعمالها، وتحفيز الشركات الضعيفة على الاندماج مع شركات أكبر مما يساعد على تقوية مركز الشركة المالي، وتزويد متخذ القرار بمعلومات عن مبدأ استقلالية التمويل الداخلي للشركات الأردنية وعلاقتها الواضحة باندماج الشركات.

\* دراسة (Jareer, 2005) بعنوان:

### **"Integration Strategies Evaluation Comparative Study of Single and Multi – Level Strategies the Case of USA Based Bank Mergers"**

قام الباحث بدراسة عمليات الاندماج التي حدثت في البنوك الأمريكية وأسباب زيادتها، كما تم تقدير أثر الكفاءة لعوامل التكلفة والربح البديل لعمليات الاندماج، وكانت عينة الدراسة مكونة من 589 بنك أمريكي إندمجت خلال فترة من عام 2000 إلى عام 2004، وقد تم استخدام مؤشرات الربحية وحجم التكاليف لإختيار الاستراتيجية الملائمة والوقوف على الوضع المالي للبنك بعد الاندماج.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أبرزها أن أسباب عمليات الاندماج في البنوك الأمريكية تهدف إلى تقليل حجم التكاليف المرتفعة بالإضافة إلى زيادة الحصة السوقية لها وقدرتها على المنافسة في السوق، وأن من أهم فوائد الاندماج تتمثل في إضافة قيمة للمساهمين وأن عمليات الاندماج سوف تزيد من ربحية البنوك الأمريكية.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها أن تتوجه البنوك الصغيرة إلى الاندماج مع بعضها بعضاً لتشكل وحدات مصرفية أكبر مما كانت عليه في السابق، وأن تغير البنوك من سياسات الإقراض بعد عملية الاندماج، كما أوصت الدراسة بالتوجه إلى تحسين كفاءة التكاليف عندما تندمج البنوك مع نفس البيئة التسويقية لها، وضرورة قيام المنظمة على توزيع المخاطر من خلال عمليات الاندماج والاستحواذ.

\* دراسة (Yener & David, 2004) بعنوان:

### "Mergers and Acquisitions and Bank Performance in Europe (The Role of Strategic Similarities) "

هدفت الدراسة إلى بيان أثر التشابه الاستراتيجي في عمليات الاندماج بالأداء المالي في البنوك الأوروبية أمام البنوك الأمريكية والتي حدثت في القطاع من عام 1992 وحتى عام 2001 وكانت عينة الدراسة عبارة عن 207 بنوك من أصل 262 بنك اندمجت خلال هذه الفترة، وأعدت الباحثة في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام مؤشرات مالية لتحديد ملامح الإستراتيجية للبنوك الأوروبية التي تقوم بعمليات الاندماج والاستحواذ وتشمل المؤشرات (السيولة، الربحية، والمخاطر).

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أبرزها أن أسباب عمليات الاندماج في البنوك الأوروبية أدت إلى زيادة الربحية والسيولة بعد عمليات الاندماج وأدت إلى زيادة التنافسية في هذا القطاع الحيوي، وتوفير إستراتيجية التشابه الملائم في الأداء المالي والتركيز على تحسين العائد على الأصول ورأس المال.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها ضرورة أن تتوجه البنوك الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى الاندماج مع البنوك عابرة الحدود لتشكل وحدات مصرفية أكبر مما كانت عليه في القطاع المصرفي، كما أوصت الدراسة على تقليل التكاليف والمخاطر وزيادة الأرباح لما له من دور في عملية البقاء والاستمرار في السوق.

## 9.1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

أهم ما يميز هذه الدراسة الحالية:

- 1- يلاحظ من استعراض الدراسات السابقة أن أغلب الدراسات لم تتناول موضوع أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية "دراسة حالة البنك الأهلي الأردني" بصورة تحليلية، لذا فإن هذه الدراسة من أوائل الدراسات الأردنية والعربية التي تناولت هذا الموضوع في حدود علم الباحث، في حين أن الدراسات السابقة المشار إليها في هذه الدراسة ركزت على بعض أبعاد عملية الاندماج ولم تتضمن إحداها جميع أبعاد الدراسة كدراسة (البطاط، 2010) ودراسة (Robert, 2012) ودراسة (القعيدة، 2012) التي تناولت جانب أثر الاندماج على مؤشرات الربحية بينما الدراسة الحالية بينت جوانب أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية (دراسة حالة البنك الأهلي الأردني).
- 2- تتميز هذه الدراسة عن غيرها بأنها بينت الأسلوب الجديد للاندماج في البنوك التجارية الأردنية بينما كانت الدراسات السابقة تبحث في القطاعات الأخرى وتحديداً في القطاعات الصناعية أو الشركات المساهمة العامة كدراسة (واكد، 2005) ودراسة (نعمان، 2003) ودراسة (Rawaili, 2009)، وأيضاً تناولت بعض الدراسات السابقة أثر الاندماج المصرفي في رفع القدرة التنافسية للبنوك كدراسة (Fabio, Narlydyndon, 2012)، والبعض الآخر قام بدراسة أثر الاندماج المصرفي في المؤشرات المالية كدراسة (Jareer, 2005)، إلا أن الدراسة الحالية قد تناولت القدرة التنافسية كمتغير تابع من خلال بناء نموذج كان المتغير المستقل هو الاندماج المصرفي.

3- أنها وجهت الاهتمام إلى دراسة موضوع الاندماج كونه أحد الحلول أمام البنوك لمواجهة خطر الإفلاس والتصفية الذي نتج عن الأزمة الاقتصادية العالمية بشكل عام والأردن بشكل خاص.

4- أنها تطرقت إلى استخدام بيئة التطبيق وهي البنوك التجارية الأردنية من خلال دراسة حالة اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار بإعتباره من الحالات القليلة في عملية الاندماج الحاصلة في القطاع المصرفي الأردني.

# الفصل الثاني

## الإطار النظري

المبحث الأول : تعريف الاندماج المصرفي ومراحله

المبحث الثاني : القدرة التنافسية

## الفصل الثاني: الإطار النظري المبحث الأول: تعريف الاندماج المصرفي ومراحله

### 1-1-2 تمهيد:

تعد دراسة موضوع الاندماج المصرفي من الدراسات الهامة والحيوية وذات نقاش واسع بين الخبراء في مجال العلوم الاقتصادية والمالية المصرفية، لذلك يعتبر الاندماج المصرفي من أهم التحولات التي شهدتها القطاع المصرفي باعتباره أحد المظاهر الأساسية للعولمة، حيث يعتبر اندماج البنوك أحد أشكال عمليات توحيد الأعمال، وسيتم في هذا الفصل تناول تعريف الاندماج، والتطور التاريخي للاندماج، وأشكال الاندماج وأنواعه، ودوافع وأهداف الاندماج المصرفي، وإيجابيات وسلبيات الاندماج المصرفي، وانعكاس عمليات الاندماج على أداء التحليل المالي، ومستويات تحليل القوائم المالية، وكذلك الاندماج في الأردن.

### 2-1-2 مفهوم الاندماج

تناولت العديد من الدراسات تعريف الاندماج (MERGER) بشكل عام حيث يقصد بالاندماج بأنه: "اتحاد مصالح بين شركتين أو أكثر، وقد يتم هذا الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين شركتين أو أكثر لظهور كيان جديد، أو قيام أحد الشركات بضم شركة أو أكثر إليها، كما قد يتم الدمج بشكل كلي أو جزئي أو سيطرة كاملة أو جزئية، وكذلك قد يتم بشكل إرادي" (حماد، 1999).

كما عرفَ الاندماج المصرفي بأنه: "هو عملية إلحاق بنك بأخر أو عملية إنشاء بنك جديد من البنكين المدموجين" (الكيلاني، 1999).

أما الاندماج المصرفي فتناول العديد من الكتاب تعريفه فقد عرفه (التميمي، 2003) بأنه: "اتحاد بين مؤسستين مصرفيتين أو أكثر تحت إدارة واحدة، وقد يؤدي هذا الدمج إلى زوال البنوك المشاركة في تلك العملية وظهور مصرف شخصية قانونية جديدة، أو زوال أحد البنوك وضمه مع البنك الدامج الذي يمتلك كافة حقوق البنك المدموج ويلتزم بكافة التزاماته تجاه الغير".

كما عرفه عمار (2007) بأنه " تلك العملية التي تؤدي إلى الاستحواذ على بنك أو أكثر بواسطة مؤسسة مالية أو مصرفية أخرى، بحيث يتخلى البنك المندمج عادة عن استقلاليتة، ويدخل في البنك الدامج ويصبح بنكاً واحداً، ويتخذ البنك الجديد اسماً جديداً، عادة يكون اسم المؤسسة الدامجة أو اسم مشترك بينهما، وتضاف أصول وخصوم البنك المندمج إلى أصول وخصوم البنك الدامج".

كما عرفته حنين (2008) بأنه " تحرك نحو التكامل والتعاون ما بين بنكين أو أكثر، لإحداث شكل من أشكال التوحد يتجاوز الشكل الحالي إلى خلق كيان أكثر قدرة وفاعلية على تحقيق أهداف كانت تبدو صعبة التحقيق قبل إتمام عملية الاندماج".

وهناك من يعرف الاندماج بأنه " تحرك جمعي نحو التكتل والتكامل والتعاون ما بين بنكين أو أكثر، لإحداث شكل من أشكال التوحد يتجاوز الشكل الحالي إلى خلق كيان أكثر قدرة وفاعلية على تحقيق أهداف تبدو مستعصية، للتحقق قبل إتمام عملية الاندماج" الهاشمي (2011).

وعرفه (Gitman) بشكل عام : بأنه اتحاد شركتين أو أكثر، والذي يؤدي إلى

شركة تحمل هوية إحدى الشركتين المندمجتين وعادة تكون الأكبر (Gitman,2012).



من خلال ما سبق، يمكن القول بأن تعريف الاندماج يؤسس أساساً على أنه هو عبارة عن خلق كيان مصرفي جديد، من خلال انصهار مؤسستين مصرفيتين أو أكثر، بهدف تحسين القدرة التنافسية لهذا الكيان المصرفي، وزيادة قدرته على تقوية ودعم القطاع المصرفي.

ومن كل مما تقدم يرى الباحث أن تعريف الاندماج هو شكل من أشكال النمو الخارجي للشركة والذي يؤدي إلى اتحاد شركتين مستقلتين في شركة واحدة نتيجة الرغبة والقدرة على ذلك ، بحيث تفقد هاتين الشركتين شخصيتهما تماماً وتظهر للوجود شركة جديدة .

<http://www.egyica.org/endemag.htm>) الفرق بين الاندماج والاستحواذ

أن تعريف الاندماج Merger قانوناً هو التحام شركتين أو أكثر وزوالهما، وقيام شركة جديدة تنتقل إليها ذم الشركات الزائلة.

أما الاستحواذ Acquisition فهو شراء شركة لأصول وموجودات شركة أخرى وانتقال ملكيتها إلى الشركة المستحوذة.

ويتمثل الفرق الرئيسي بين الاندماج والاستحواذ في وضعية المساهمين في الحالتين. ففي حالة الاندماج يحتفظ المساهمون في الشركتين بأصصهم في الكيان الجديد، أو في الشركة الدامجة، وبالتالي يتحولون إلى مساهمين في الشركة الجديدة، إما في حال الاستحواذ فغالباً ما تبقى الشركة المستحوذ عليها موجودة وتقوم بعملياتها بالشكل المعتاد، إلا أن ملكية أسهمها تنتقل إلى مساهمي الشركة المستحوذة، إما عن طريق الدفع النقدي أو عن طريق سندات دين، وتتمكن في هذه الحالة الشركة المستحوذة من السيطرة على الأصول الثابتة للشركة المستحوذ عليها

وموجوداتها ومطلوباتها ، فضلا عن أن الاستحواذ إما أن يكون كليا بشراء جميع أصول الشركة المستحوذ عليها، أو جزئيا بامتلاك جزء من أسهم تلك الشركة، وغالبا ما تتطلع الشركات عند الشراء الجزئي، إلى أن تكون كمية الأسهم المستحوذ عليها تمكن الشركة المشتريّة من التحكم في قرارات مجلس الإدارة للشركة أو المشاركة الفعالة في إصدارها وتسمى في هذه الحالة أسهماً إستراتيجية.

أما الاندماج Merger : فيعني انضمام شركتين ينتج إما الشركة الأولى أو ينتج الثانية أو ينتج شركة جديدة قد تلغي الشركتين أو تستمر بهاتين الشركتين وتنشأ شركة قابضة تملكهما معا (يطلق عليه الاندماج الودي أو الإرادي).

الاستحواذ Acquisition : تعني شراء شركة جميع أو الأغلبية في حصص شركة أخرى، بحيث يكون لها حق السيطرة، وتعرف السيطرة بمعايير تختلف من دولة إلى أخرى (يطلق عليه الاندماج اللإرادي) [http://jps-dir.com/forum/forum\\_posts.asp?TID=5663](http://jps-dir.com/forum/forum_posts.asp?TID=5663).

### 3-1-2 التطور التاريخي للاندماج

وتاريخياً يمكن القول أن ظاهرة الاندماج برزت في الدول الرأسمالية والاشتراكية على حد سواء، لكن ما تزال حركة الاندماج أكثر نشاطاً في الدول الرأسمالية. وقد مرت عملية الاندماج بثلاث مراحل (البطاط، 2010) اتسمت المرحلة الأولى بالسيطرة على الأسواق، والثانية بتخفيض الوحدة المنتجة، والثالثة بزيادة القدرة التنافسية ويمكن بيان تلك المراحل تاريخياً كالتالي:

فمن عام 1898 إلى عام 1902 أصبحت أغلب المنظمات خلال هذه المرحلة متوسطة الحجم بسبب تصاعد عمليات الاندماج بشكل أوسع مما كانت عليه، وقد كان الهدف من الاندماج في ذلك الوقت فقط عملية السيطرة على الأسواق مما أدى إلى ظهور الشركات كبيرة الحجم، ومن عام 1926 إلى 1930 اتسعت حركة الاندماج في هذه المرحلة بشكل أكبر مما كانت عليه، ولأسباب فرض السيطرة على الشركات الكبرى كما كانت في المرحلة السابقة، إضافة إلى تحقيق خفض في قيمة التكاليف للوحدة الواحدة والوصول إلى مقاييس اقتصادية سليمة في عمليات الإنتاج والتسويق وفي عام 1964 ولغاية الآن شهدت هذه المرحلة توسعاً كبيراً في عالم الاندماج فاق المراحل السابقة لها، والسبب يعود في هذا الاتساع إلى السيطرة على الأسواق، وخلق مراكز تنافسية للمنشأة المندمجة، وزيادة الأرباح.

ويرى الباحث بأن المرحلة الثالثة هي مرحلة النضوج لعملية الاندماج وأن حركته مستمرة في المستقبل لما تحيط به من ظروف وأزمات عالمية، أما في القطاع المصرفي الأردني فإن هناك توجهاً من قبل السلطات الرسمية والمتمثلة في البنك المركزي الأردني والذي يشجع على منح الحوافز عند عملية اندماج أي بنك مع بنك آخر لأنه يحرك عجلة الاقتصاد الأردني ويخلق جو المنافسة بين البنوك ويؤدي إلى تحقيق الهدف الأسمى ألا وهو الأرباح والعمل على زيادتها.

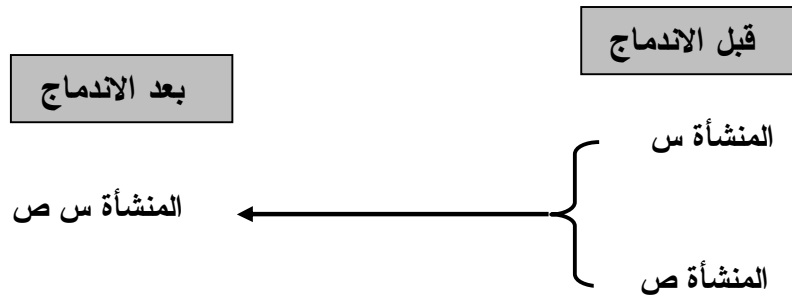
## 4-1-2 أشكال الاندماج

تأخذ عمليات الاندماج الأشكال التالية منها:

\* **الدمج أو الاندماج (Merger)** هو أن يندمج بنكين مختلفين فتنتهي الشخصية المعنوية المستقلة للبنك الأول ويستمر البنك الثاني بشخصيته السابقة مقابل استبدال جميع أسهم البنك

المندمج بأسهم البنك الدامج، ويصبح البنك المندمج بمثابة جزء من أجزاء البنك الدامج (مطر والزواتي، 1994).

وهنا يعرف أبو نصار هذه العملية بأنها قيام مؤسسة بتملك مؤسسة أخرى، مما ينتج عنه زوال الشركة التي تم تملكها وانتقال أصولها والتزاماتها إلى الشركة المشتريّة (أبو نصار، 2008) والشكل التالي يوضح كيفية عملية الاندماج:



شكل رقم (2) كيفية عملية الاندماج

\* **الاتحاد (Union):** وهو ما يحدث عندما تقوم بتأسيس شركة جديدة تنتقل لها أصول ونشاطات مؤسستين أو أكثر قائمتين، مما ينتج عنها تصفيتهما ودخولها في الشركة الجديدة (Larson, 2006).

\* **الاستحواذ (Acquisition):** أي الدمج عن طريق شراء أسهم البنك المندمج حيث يقوم بنك معين بشراء جميع أو معظم أسهم بنك آخر المندمج، أي شراء الأسهم صاحبة الحق في التصويت، وذلك بفرض السيطرة على إدارة البنك المندمج، ويطلق على البنك المندمج اسم الشركة التابعة، بينما يطلق على البنك الدامج اسم الشركة القابضة، ويبقى كل بنك سواء التابع أو القابض محتفظاً بشخصيته المعنوية المستقلة (مطر والزواتي، 1994).

وهنا يعرف أبو نصار هذه العملية قيام أحد المنشآت باقتناء وشراء غالبية (أي أكثر من 50%) من الأسهم العادية من المنشأة الأخرى وتسمى المنشأة المشتريّة المنشأة القابضة (المنشأة الأم)، أما المنشأة المستحوذ عليها فإنها تسمى بالمنشأة التابعة، وفي حال اقتناء أقل من 50% من أسهم المنشأة الأخيرة تسمى في هذه الحالة بالمنشأة الحليفة أو الشقيقة (أبو نصار، 2008) .

ويرى الباحث أن أشكال الاندماج وإن من مميزات النظرية المالية إلا أن التطبيق العملي لم يفصل بشكل محدد بين تلك الأنواع وأن الاندماج في السنوات الأخيرة اتخذ بشكل عام الدمج.

## 2-1-5 أنواع الاندماج المصرفي

تختلف تقسيمات الاندماج المصرفي تبعاً لأساليب ودواعي ودوافع وأهداف عملية الاندماج ، ومن ثم فإن مجمل هذه العناصر تجعل للاندماج المصرفي أنواعاً متعددة ولكل نوع منها دواعي استخدام ، وفيما يلي تفصيل لهذه الأنواع:

### أ- الاندماج حسب طبيعة النشاط:

تتعدد أنواع الاندماجات المصرفية الناتجة عن ارتباط بنكين معاً سواء يعملان في نفس النشاط أو يعملان في أنشطة مختلفة ، وأيضاً تشابه واختلاف الخدمات التي يقدمها كل منها ، وينتج هذا النوع من الاندماج المصرفي إلى ثلاثة أنواع وهي:

- الاندماج المصرفي الأفقي (**Horizontal Merger**): هو الاندماج الذي يتم بين بنوك

تجارية أو بين بنوك متخصصة ، أي لها نفس نوع النشاط المصرفي ، أو هو الاندماج الذي

يتم بين بنكين أو أكثر يتنافسان ويعملان في نشاط واحد . (إبراهيم، 2005).

- الاندماج المصرفي الرأسي (العمودي) (**Vertical Merger**): هو اندماج يتم بين بنوك من

جانب ، وبين مشروعات أخرى من جانب آخر ومن الأمثلة على هذا النوع اندماج شركة

تأمين مع بنك تجاري ، ويهدف هذا النوع من الاندماج إلى زيادة قدرة البنك على توظيف أمواله والحصول على عائد ضخم من هذه التوظيفات (الخصيري، 2007).

وكذلك يطلق عليه الاندماج التكاملي من وجهة نظر (عكاشه) وفيه تندمج المنشأة مع مورديها، فيسمى ذلك اندماجا نحو الخلف أو مع منشآت التسويق والتوزيع التي تتعامل معها (باتجاه المستهلك) ويسمى اندماجا للأمام (عكاشه، 2003).

ورغم أن الاندماج العمودي هو اندماج ضمن سلسلة القيمة أو التوريد وليس في نفس مجال عمل الشركات إلا أن الاندماج الرأسي ليس بالضرورة أن يكون كذلك حسب وجهة نظر الباحث.

- الاندماج المصرفي المختلط (المتنوع) (Conglomerate Merger): هو اندماج بنكين أو أكثر يعملان في أنشطة مختلفة مثل اندماج بنك تجاري مع بنك استثماري لينتج عنها بنك جديد يقدم خدمات شاملة تجارية واستثمارية، وقد أدى هذا النوع من الاندماجات إلى ظهور ما يسمى بالخدمات المالية المتكاملة أو المتنوعة ، بالإضافة لزيادة قاعدة العملاء . (قندح ، 2010).

ويكون هذا النوع بين الشركات لغايات مختلفة، والهدف من هذا النوع هو الوصول إلى

مستوى تشغيلي عالي بالإضافة إلى تقليل المخاطر (Ross&Rondolph,2010).

ب- الاندماج حسب العلاقة بين أطراف عملية الاندماج: وينقسم هذا النوع من الاندماج إلى ما يلي (واكد، 2005):

\* **الاندماج الطوعي:** وهو ما يسمى بالاندماج الودي والذي يحدث بموافقة مجالس إدارة كل من البنكين المندمجين، حيث يقوم البنك الدامج بتقديم عرض لشراء البنك المستهدف ومن ثم تقوم إدارة كل من البنكين بتقديم كتاب إلى المساهمين توصي فيه بالموافقة على عملية الدمج، وعندما تتم الموافقة يقوم البنك الدامج بشراء أسهم البنك المستهدف إما نقداً أو على شكل أسهم لديه.

\* **الاندماج القسري (الإجباري):** وهو الاندماج التي تفرضه الجهات الرقابية على البنك المتعثر ليندمج مع أحد البنوك القوية ، ولتشجيع عمليات الاندماج لابد أن يصاحبها حوافز ومزايا مالية نقدية مثل الإعفاءات الضريبية ، أو قروض للبنوك الدامجة شريطة تحمل أعباء البنك المتعثر ، ومن الأمثلة على ذلك بنك الأردن والخليج (والذي تحول تحت اسم البنك التجاري الأردني عام 2004)، حيث شجعت السلطات النقدية (البنك المركزي) هذا البنك على الاندماج مع أي بنك آخر نتيجة تعثر البنك ووصوله إلى مرحلة التصفية .

وينقسم الاندماج المصرفي إلى معايير أخرى كالآتي:

**أ-الاندماج بالابتلاع التدريجي:** هو دمج يتم على عدة مراحل ، خاصة إذا كانت عملية الدمج ضخمة ، ويكون بشراء فروع بنك آخر تدريجياً ، وهذا النوع من الاندماج يحتاج إلى خطة ذات برامج قياسية زمنية لضمان نجاح الاندماج (عبد الرحيم، 2011).

ويرى الباحث أن هذا النوع من الاندماج يطبق في الدول المتقدمة لإمكانياتها المالية الكبيرة والتقدم التكنولوجي المتطور في هذا المجال .

**ب-الاندماج بالامتصاص الاستيعابي:** يتم من خلال شراء عمليات مصرفية بذاتها يملكها أو يحوزها بنك آخر مثل عمليات المحافظ الأوراق المالية وعمليات المشتقات المصرفية ويتم من خلالها امتصاص أعمال البنك باستيعابها ، حتى يتخذ القرار بالاندماج (الخضيرى، 2007).

## 2-1-6 دوافع وأهداف الاندماج المصرفي

يوجد العديد من الدوافع والأهداف تشجع على الاندماج المصرفي، ومن خلال الاندماج يمكن تكوين كيانات مصرفية قادرة على مواجهة مخاطر السوق، وهذه الدوافع هي الأسباب التي تؤدي إلى الأهداف وبمعنى آخر الدوافع تأتي قبل الأهداف وهي من شأنها تقوية الجهاز المصرفي بشكل عام والبنوك بشكل خاص، في حين أن الأهداف لا يمكن أن تتحقق إلا عن طريق الاندماج وأن الهدف الأساسي من عملية دمج الأعمال هو تعظيم الربحية.

سيتم عرض أهم دوافع وأهداف الاندماج المصرفي:

### أولاً: دوافع الاندماج المصرفي.

هناك في الغالب عدة دوافع مختلفة للاندماج المصرفي إما أن تكون لمعالجة خلل أو تحسين وضع اقتصادي أو مصرفي أو المنافسة لغرض تحقيق مكاسب ومنافع ومزايا اقتصادية أفضل في المستقبل وأهم الدوافع ما يلي:

#### 1- الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير (Economies of Scale):

وتؤدي اقتصاديات الحجم الكبير في النهاية إلى زيادة الإيرادات وخفض التكاليف، ومن ثم زيادة الأرباح الصافية لكل الأطراف عما هو متحقق لكل طرف على حده، والحجم الكبير للبنك يحقق العديد من الوفورات والتي تتمثل بالآتي (البقاعين، 2003):

- وفورات داخلية: هي الوفورات الناتجة عن استخدام التكنولوجيا المصرفية، حيث تمتلك البنوك الكبيرة القدرة على امتلاك واستخدام الأجهزة المصرفية الحديثة، وهذا الاعتماد على التكنولوجيا يؤدي إلى تقديم الخدمات المصرفية للعملاء بوقت قصير وبأقل كلفة ممكنة.



- وفورات إدارية: الناتجة عن استقطاب كفاءات بشرية مدربة لتدريب الموظفين وإعدادهم ، وأن عملية الاندماج تؤدي إلى دمج الخبرات الإدارية بين البنوك المندمجة ، بما يتيح الاستفادة من التجارب السابقة للإداريين، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية في تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الأداء.

- وفورات خارجية: وتتمثل في إمكانية الحصول على شروط أفضل في التعامل مع البنوك الأخرى والمراسلين سواء بالنسبة لحدود التسليف أو بالنسبة للعمليات نظراً لاتساع نطاق معاملاته مع البنوك الأخرى من ناحية وحجم أمواله الجديدة ومدى ملاءمته وزيادة حجم تعامله مع البنوك الأخرى من ناحية أخرى (جانكير بك ، 2005).

- وفورات ضريبية: وهي الوفورات التي تتحقق نتيجة للاندماج بين بنكين حين يمكن للكيان الجديد استخدام أرباح أو خسائر أحدهما في تحقيق وفورات ضريبية للكيان الجديد ككل (مبارك ، 2012).

2- دافع النمو والتوسع: يعتبر الاندماج المصرفي أحد أفضل طرق تحقيق النمو والتوسع للبنوك لأنه يتضمن على التوسع من خلال بنك قائم وموجود بفروعه وخدماته وكادره البشري وأصوله المختلفة، وهذا ما سيوفر في تكاليف الوقت والجهد والبحث والدراسة لتأسيس فروع جديدة واكتساب عملاء جدد (قندح، 2010).

3- مواجهة مخاطر التغيرات التي شهدتها الأسواق المالية في السنوات الأخيرة:

فقد أدى التحرر من القيود وإطلاق حرية الحركة لأسعار الصرف والفوائد وتدفق رؤوس الأموال واستثمارها عبر الحدود وتكامل الأسواق وانفتاحها على بعضها بعضاً إلى سهولة انتقال الاضطرابات والأزمات المالية عبر الحدود بين الأسواق ومن بنك غلى آخر مما جعل البنوك بصفة عامة والصغيرة بصفة خاصة أكثر عرضة لمخاطر التعثر والإفلاس نتيجة لعد قدرتها

على مواجهة تلك التقلبات ، ولامتصاص مثل هذه الصدمات كان الدمج بمختلف أشكاله أحد الوسائل الرئيسية لإيجاد كيانات مصرفية عملاقة قادرة على استيعاب الأزمات الطارئة، وتوفير إمكانيات أكبر لاستحداث وتطوير أساليب للوقاية أو حتى تطبيق القائم منها على نطاق واسع وشامل (ملحم ، 2004).

4- صغر حجم البنوك وضعف هيكلها التمويلية : إذ أن انخفاض حجم موجودات البنوك يعكس ضعف قدرتها التنافسية عند مقارنتها بموجودات البنوك العالمية (محمد، 2011).

5- حماية الجهاز المصرفي وسلامته: إذ يعد تأمين سلامة الجهاز المصرفي بشكل عام وتقادي حدوث هزات مصرفية تؤثر سلبياً على حجم الثقة فيه ، من ضمن أولويات القائمين على القطاع المصرفي ويعتبر أحد المبررات المهمة لقيام السلطات النقدية (البنك المركزي) باتخاذ قرارات الاندماج لبعض البنوك (التوني، 2007).

6- الحاجة لدخول البنوك إلى بعض الأنشطة والمجالات التي كانت محصورة في المؤسسات المالية غير المصرفية: كالحاجة إلى اقتحام مجال الوساطة في الأسواق المالية والأدوات المالية الجديدة وخدمات التأمين لتتنوع بذلك قاعدة خدماتها وزيادة ربحيتها ورفع إمكانيّة الاستفادة من الفروع القائمة وقاعدة عملائها في تقديم الخدمات الجديدة بأسعار وعمولات مناسبة وبكفاءة أعلى من المنافسين (شليبي، 2003).

### ثانياً: أهداف الاندماج المصرفي

يمكن تصنيف أهداف الاندماج المصرفي إلى ثلاثة أقسام كآتي (الخضيري ، 2007):

**القسم الأول:** أهداف إستراتيجية طويلة الأجل مرتبطة بتحقيق الإستراتيجية العليا للبنك الدامج ليصل إلى قمة السوق ويكون هو القائد والموجه ، وهي أهداف الهيمنة والسيطرة ، وبالتالي

يكون الدمج قائم على الابتلاع بصفة رئيسية للبنوك الأخرى ، واكتساب مزيد من القوة والقدرة ، وبالتالي يزداد البنك الدمج توسعاً وحجماً وفاعلية .

**القسم الثاني:** أهداف السياسية المرحلية متوسطة الأجل التي ترتبط بالسياسات المرحلية للبنك الدمج ، والتي يتم بها تحقيق البناء الإداري والهيكل للبنك الدمج ، والتي ترتبط بالحصصة السوقية وباعتبارات السعة والنطاق والحجم.

**القسم الثالث:** مجموعة الأهداف التكتيكية قصيرة الأجل التي تتعامل مع الظروف والأوضاع التنفيذية لعملية الدمج، ومع أوضاع وظروف السوق ومع المتغيرات والمستجدات الحياتية للسوق المصرفي، والتي يتم رصدها مبكراً وتتبعها ودراستها وتحليلها والتعامل معها ، وتوجيه حركة البنك للتوافق معها.

## 7-1-2 إيجابيات وسلبيات الاندماج المصرفي

إن الاندماج المصرفي يعمل على تحسين الوضع المالي للبنوك والذي بدوره يستطيع تخطي الوضع السيئ الذي كان عليه والتحول إلى نقطة جديدة للأفضل وبرز العديد من الإيجابيات يقوم عليها الاندماج المصرفي:

### أولاً: إيجابيات الاندماج المصرفي

الاندماج المصرفي يحقق العديد من الإيجابيات، ومن أهمها الآتي (مبارك ، 2012):

**1-** إمكانية زيادة القيمة السوقية لأسهم البنك بعد عملية الاندماج واحتلال مكانة أفضل في سوق الأوراق المالية ، وهذا يعكس الأثر الإيجابي المتأتي من عملية الاندماج والذي بدوره يحسّن سعر السهم في السوق المالي.

- 2- تدعيم قاعدة رأس المال وتقويتها وهو ما يعزز القدرة التنافسية للبنوك المندمجة وفقاً للمعايير المصرفية الدولية ، خاصة فيما يتعلق بمعايير كفاية رأس المال والرقابة المصرفية .
- 3- تحسين قدرة البنك بعد الاندماج على الإنفاق على البحوث والتطوير وتبني التكنولوجيا المتطورة ، وهذا يؤدي إلى زيادة دقة وسرعة الخدمات المقدمة من قبل البنك بعد الاندماج .
- 4- استفادة الإدارة الحديثة والمتطورة من الكفاءات المدربة والمؤهلة والعمل على استغلال وتوظيف هذه الكوادر الماهرة ذات الكفاءة العالية ليتم الارتقاء بجودتها وتفعيل الطاقات الكامنة واستغلالها إيجابياً .
- ويرى الباحث أن الاندماج المصرفي يؤدي إلى خلق وضع مصرفي تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للبنك الجديد وخلق فرص استثمار أكثر عائداً وأقل مخاطرة .

### ثانياً: سلبيات الاندماج المصرفي

- هناك بعض السلبيات لعملية الاندماج المصرفي وخاصة في حال تعثر البنك الناتج عن هذه العملية، فإن ذلك سيؤثر بالسلب على الجهاز المصرفي ككل، لذلك سنتطرق إلى ما يلي:
1. إن وجود بنوك كبيرة الحجم يشكل خطراً على سلامة وأمان الجهاز المصرفي لأن انهيار أي من هذه البنوك يعرض الجهاز المصرفي برمته للخطر ، نظراً لأن انهيار هذه البنوك الكبيرة يحدث خسائر في بنوك أخرى بشكل مباشر الأمر الذي يؤدي إلى سلسلة من الخسائر في مؤسسات أخرى (ملحم ، 2004).

2. قد يؤدي الاندماج إلى خلق أوضاع احتكارية أو شبه احتكارية في السوق المصرفي ، وهذا من شأنه أن يؤثر على نوعية الخدمات ومستويات أسعار الفائدة في السوق ، والتأثير على النشاط الاقتصادي بشكل عام (قندح ، 2010) .

ويرى الباحث أن عمليات الاندماج أدت في بعض الدول إلى أوضاع شبه احتكارية بسبب تحقيقها أرباح طائلة في القطاع المصرفي كما أثبتتها النظريات الاقتصادية.

3. إن وجود بنوك كبيرة جداً يولد ضغطاً على صانعي السياسات الاقتصادية لإتباع سياسة تعتمد على الاعتقاد بأن البنك الكبير لا ينهار ، الأمر الذي يؤدي إلى تراخي الرقابة وعدم اللجوء إلى نظام ضمان الودائع وغيرها من الضوابط التي قد يؤدي عدم توفرها في النهاية إلى انهيار البنك (أباطه ، 2010) .

4. صعوبة عملية الربط بين الثقافات والأساليب والأنماط الإدارية بين البنكين المندمجين ، نظراً لعدم معرفة كل إدارة البنك الدامج بإدارة البنك المندمج ، وهذا يسبب تخوف من قبل المديرين على فقدان وظائفهم (زايدة ، 2006) .

يرى الباحث أن تنوع الثقافات والعمل على استقطاب الخبرات في البنوك يؤدي إلى ظهور إدارة ناضجة وقادرة على مواجهة الأزمات المستقبلية، ولكن هذا الأمر يحتاج إلى وقت لمزج وخلق التفاهم والانسجام مع الخبرات الجديدة لأن لكل إدارة أسلوبها ونمطها الخاص.

وهذا ينتج عنه تصادم في الثقافات واختلاف طرق العمل بسبب عدم الاستعداد التام للتخطيط المحكم.

وحتى ينجح الدمج لابد من أن يكون منطلقاً من رؤية واضحة وأن يتم تنفيذه ضمن

خطة مُحكمة (Radygin&Shmeleva,2003) .

5. عدم العناية الخاصة بالعملاء نتيجة لكبير الحجم ، مما يؤدي إلى تحول العملاء عن البنك  
ومن ثم خفض حجم أعماله بالنسبة إلى تكاليفه ما لم تفلح الإدارة في إدخال اللامركزية  
في إدارة أعمال البنك (عبد القادر ، 2010) .

## 8-1-2 انعكاس عمليات الاندماج على أداء التحليل المالي

### تمهيد:

يعد التحليل المالي أحد الأساليب المستخدمة لدراسة أداء الشركات في الماضي وتقييم الظروف الحالية لها، والمساعدة على التنبؤ في المستقبل، ومن هنا سوف نتناول مواضيع التحليل المالي ذات العلاقة بتقييم الأداء المالي، لمعرفة انعكاسات الاندماج على هذا الأداء، وفي هذا السياق سوف يتم تعريف التحليل المالي ومستويات تحليل القوائم المالية وأدوات التحليل المالي التي من خلالها تتم عملية التحليل التي تكمن في النسب المالية.

### مفهوم التحليل المالي:

يعرف التحليل المالي بأنه عبارة عن مجموعة الإجراءات والعمليات التي تستخدم لأجل الحكم على أداء المنشأة وتقييمها وذلك بالاعتماد على البيانات المستخرجة من القوائم المالية لتلك المنشأة ، بقصد اكتشاف عوامل الضعف والقصور في تلك القوائم ، وكذلك عوامل القوة فيها وبما يساهم في ترشيد اتخاذ القرارات المناسبة. (عبد الرحمن، 2012).

كما ويمكن تعريف التحليل المالي أيضاً بأنه عملية معالجة البيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما للحصول على معلومات تستعمل في عملية تقييم الأداء واتخاذ القرارات الخاصة بها، كذلك في تشخيص أي مشكلة موجودة، مع إمكانية التوقع لما سيكون عليه الوضع في المستقبل، ويتطلب تحقيق هذه الغاية القيام بعملية جمع وتصحيح البيانات المالية وتقديمها بشكل مختصر وبما يتناسب مع اتخاذ القرار (عقل، 2000).

كما عرفه (الحيالي، 2004) على أنه مجموع الأساليب والطرق الرياضية والإحصائية والفنية التي يقوم بها المحلل المالي على البيانات والتقارير والكشوف

المالية من اجل تقييم أداء المؤسسات والمنظمات في الماضي والحاضر وتوقع ما ستكون عليه في المستقبل.

ويرى الباحث أنه عبارة عن مدخلات (**Input**) من بيانات ومعلومات مالية تمر بمرحلة المعالجة (**Process**) وصولاً بالمرحلة النهائية وهي المخرجات (**Output**) لإتخاذ القرار المناسب أو بمعنى آخر معلومات تمر بثلاث مراحل وهي مرحلة الماضي ومرحلة الحاضر ومرحلة ما هو متوقع من المستقبل (النتيجة النهائية لإتخاذ القرار المالي الرشيد).

## 9-1-2 أدوات التحليل المالي

لدراسة التحليل المالي لابد من تناول الأدوات التي تستخدم لأغراض التحليل

المالي وهي كالآتي:

**أولاً: التحليل الأفقي**

وهو عملية التحليل التي تهتم بتقييم الأداء خلال فترتين زمنيةين ، وذلك بإيجاد العلاقة الأفقية بين بنود أو فقرات قائمة المركز المالي أو قائمة الدخل ، وذلك بهدف دراسة الاتجاهات والتغيرات التي تحدث في كل بند (الركابي ، الكعبي ، 2013) .

**ثانياً: التحليل الرأسي**

عبارة عن التحليل للقوائم المالية الحالية من خلال نسبة التوزيع النسبي لكل عنصر بالقائمة منسوباً إلى إجمالي القائمة (عبود ، 2013) .



## 10-1-2 مستويات تحليل القوائم المالية

يقوم المحلل المالي بإجراء عملية تحليل القوائم المالية في ظل مستويات ثلاثة

رئيسية نوجزها كالآتي:

### 1- على مستوى المشروع

إذ يقوم المحلل هنا بجمع كل المعلومات التي تخص الشركة فقط دون سواها فيدرس من خلال مؤشرات ربحية الشركة وسيولتها وحجم القروض والودائع المصرفية، وقد يكون ذلك من خلال التحليل المقارن لسنوات عدة أو أن تستخرج مجموعة من النسب المالية والتعليق عليها (John,2011).

### 2- على مستوى القطاع

وهو التحليل الذي يقوم به المحلل بإجرائه آخذاً بعين الاعتبار القطاع الذي تنتمي إليه الشركة، فيتم تحليل القوائم المالية والعمل على مقارنتها بشركات أخرى بنفس القطاع وتماتل الشركة في الحجم والنشاط (خنفر وآخرون، 2006).

### 3- على المستوى العام

وهو التحليل الأشمل الذي يقوم بدراسة الشركة والظروف الاقتصادية بل ظروف القطاع الذي ينتمي إليه، ودراسة الظروف الاقتصادية العامة في البلد الذي تعمل فيه الشركة، إذ ظهر مثل هذا النوع من التحليل بعد دخول الشركات المتعددة الجنسيات للعمل في مختلف الدول وتجرد حركة التجارة العالمية وما ينتج عنه من تأثير الدول عامة في الثقافة الخارجية وبعض السياسات الدولية (خنفر وآخرون، 2006).

## 2-1-11 الاندماج في الأردن

من المعروف أن الدمج المصرفي وحسب ما ورد في هذا الفصل هو إحدى وسائل معالجة الأزمات المصرفية، وخاصة للمصارف المتعثرة، وهو العلاج الناجح لكثير من المشاكل المصرفية مثل تدني الربحية، وازمحلل القواعد الرأسمالية أو ضعف القدرة التنافسية، والفساد أو الانحراف الإداري المصرفي، إضافة إلى أن الاندماج هو أحد الوسائل لزيادة الربحية والفوائد الأخرى للاندماج التي سبق وتم الإشارة إليها في هذا الفصل.

ولأن الأردن هو أحد الدول العربية التي يوجد بها كثير من البنوك الصغيرة والبنوك التي لا يوجد لها اقتصاديات الحجم ووجود بنوك تعاني من تدني الربحية وضعف المقدرة التنافسية، أصبحت عملية الاندماج ضرورية من أجل تكوين وحدات مصرفية كبيرة ذات مقدرة تنافسية كبيرة.

حرصاً من البنك المركزي الأردني على سلامة الجهاز المصرفي وعلى رؤوس أموال البنوك بشكل عام، فإنها تسعى إلى تقديم الحوافز والمزايا للبنوك، من أجل تعزيز ودعم رؤوس أموالها عن طريق الدمج، رابط البنك المركزي الأردني تاريخ 3/6/2013 (<http://www.cbj.gov.jo/arabic/pages.php>) ومنها:

- إعفاء رأسمال البنك الناتج عن الدمج من رسوم الترخيص المقطوعة من رأسماله، وتخفيض نسبة الاحتياطي النقدي على الودائع للبنوك المندمجة إلى الحد الأدنى.
  - إعطاء البنك الذي ينتج من اندماج بنكين استثماريين رخصة بنك تجاري، وإعطائه سعر خصم تفضيلي للبنوك المندمجة بنسبة (1%) عن سعر إعادة الخصم النافذ بين البنوك.
  - وأخيراً الاستفادة من الحوافز لمدة (3 سنوات) كحد أقصى من تاريخ الاندماج، العمل على تقديم ميزات وتسهيلات للبنك الناتج عن الدمج للتفرغ الداخلي أو الخارجي.
- رغم أن هذه الحوافز كما يرى الباحث بحاجة إلى إعادة صياغة وتطوير وزيادة الحوافز المقدمة من قبل البنك المركزي الأردني إلى البنوك التي بحاجة للاندماج

لتصبح قادرة على الوقوف والنهوض من جديد ومواجهة أية أزمات تحدث في القطاع المصرفي الأردني.

ولقد شهد الأردن خلال الفترة الماضية حالة اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار لتأسيس البنك الأهلي الأردني بتاريخ 2005/7/13 رابط مراقب الشركات تاريخ 5/9/2013 .

. ( <http://www.ccd.gov.jo/inside.php?id=19&src=m1> ) .

وما يهمننا في هذا المجال هو دراسة تطبيقية وتحليلية لتقييم تجارب اندماج مصرفية بحتة، كما في تجربة اندماج كل من البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار .

## المبحث الثاني: القدرة التنافسية

### 1-2-2 تمهيد:

تشير التنافسية في قطاع البنوك بأنها حالة التسابق التنافسي المتواصل من أجل البقاء والنمو، وأن هذا التسابق يسعى له كل منافس يهدف إلى إزاحة منافسه خارج مجالات النمو والانفراد بخبرات تنافسيه تمنحه المركز التنافسي الأفضل، وتضمن له البقاء والاستمرار، وللتنافسية بعد رئيسي تتمثل في القدرة التنافسية: حيث تمثل القدرة التنافسية العوامل والقدرات التي تمكن البنك من التنافس بشكل أفضل، وتحقيق موقع تنافسي ملائم.

وسيتناول هذا المبحث المواضيع الآتية: مفهوم وتعريف القدرة التنافسية، أهمية القدرة التنافسية، مؤشرات القدرة التنافسية، متطلبات القدرة التنافسية ومصادرها، أبعاد تحقيق القدرة التنافسية ومحدداتها، العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية.

### 2-2-2 مفهوم القدرة التنافسية:

يعد مفهوم القدرة التنافسية في وقتنا الحاضر الركيزة التي تعتمد عليها البنوك لتحقيق التفوق في الأسواق المحلية والنفوذ إلى الأسواق الخارجية، وهذا يعني تلبية حاجات العملاء بشكل أكثر كفاءة من البنوك الأخرى من خلال إنتاج السلع والخدمات الصحيحة بالنوعية الجيدة والسعر المقبول، وفي التوقيت المناسب (Oughton,C.1997).

لقد شغل مفهوم القدرة التنافسية حيزاً ومكانة مهمين في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال إذ تمثل القدرة التنافسية العنصر الاستراتيجي المهم الذي يساعد في اقتناص الفرص، ويقدم فرصة جوهرية وحقيقية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، والتنافسية هي المصدر الذي يعزز وضع الشركة بما يحققه من الأرباح الاقتصادية، ومن خلال امتيازها على منافسيها في مجالات متعددة (Betlis,2010) .

يوجد العديد من التعاريف التي تناولت القدرة التنافسية نذكر منها:

حيث تم تعريفها على أنها خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف. وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة إنتاجاً أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الإشباع لحاجات ورغبات السوق المتغيرة (Covin,2010).

كما أنها هي القدرة على تحقيق التميز والتفوق على المنافسين بمركز فريد، من خلال تقديم منتج أو أكثر بأسلوب يحقق ربحية أفضل (الفايض، 2005).

وأشار (Liu,2008) إلى أن القدرة التنافسية للشركة هي قدرة الشركة في منظور سوق المنتج الذي يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي، ويعني ذلك بأن القدرة التنافسية تعني حصول الشركة على مركز تنافسي متقدم في السوق.

ويبين كل من (Macmillan & Mahan,2010) أن القدرة التنافسية هي خاصية أو مجموعة خصائص أو عنصر تفوق للمنظمة تتفرد به، وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين.

وتعرف القدرة التنافسية للبنك بأنها الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، كما

تمثل القدرة التنافسية قدرات البنك على إنتاج خدمات مصرفية بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين وتسويقها على أن يؤدي إنتاج وتسويق هذه الخدمات إلى زيادة في ربحية البنك (وديع وآخرون، 2003).

وقد تم تعريف مفهوم التنافسية على مستوى المنظمة يعني القدرة على تزويد المستهلك أو العميل بمنتجات وخدمات أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق المحلية والدولية، وتقاس التنافسية من خلال معدلات نمو المنظمة وقدرتها على تحقيق حصة أكبر في السوق. (سالمان، 2005).

وتنشأ القدرة التنافسية بمجرد توصل الشركة إلى توظيف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق والسيطرة، والقدرة التنافسية تنشأ بمجرد توصل الشركة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المسخرة من قبل المنافسين (Stevenson, William.J.2007)

ويرى الباحث أن القدرة التنافسية هي المجال الذي تتمتع فيه الشركة بقدرة أعلى من منافسيها في رصد الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، بإتباع قواعد ومعايير وبدرجة عالية من التطبيق، وتتبع القدرة التنافسية من قدرة الشركة على فعل شيء أفضل من المنافسين لها ويعطيها تفوقاً تنافسياً عليهم في السوق، وبما يحقق لها حصة سوقية أكبر من خلال توفر مجموعة من العناصر في الشركة من أهمها: التوزيع والتخصيص الملائم لكل أصحاب المصالح باعتماد على قواعد ومبادئ محددة.

## 3-2-2 أهمية القدرة التنافسية

لا تعد التنافسية حاجة مقتصرة على المصارف كما تبقى وتنمو، أو على الأفراد، بل باتت حاجة ملحة للدول التي ترغب في زيادة مستوى معيشة أفرادها ومشاركتهم في التقدم العالمي، فالولايات المتحدة الأمريكية تعتبر هبوط التنافسية الاقتصادية أحد العناصر التي تهدد الأمن القومي (وديع وآخرون، 2003).

وتكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، يشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية شركات الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق الصغيرة إلى رحابة السوق العالمية ومن العوامل التي أدت إلى زيادة أهمية التنافسية في الوقت الحاضر: (بركات، العلي، 2000)

- التطورات السياسية والتوجهات الجديدة بعد انتهاء الحرب الباردة و بروز عالم القطب الواحد .

- التطورات على المستوى العلمي والتكنولوجي وقصر المسافة بين العلم والثقافة.

- تعزيز دور البنوك الدولية بما يؤدي إلى التفكير بأنماط جديدة من النظم، وما يتبع ذلك من انعكاسات على مختلف الأنشطة.

## 4-2-2 مؤشرات القدرة التنافسية

تحدد القدرة التنافسية مدى فعالية بنك ما في الوفاء باحتياجات عملائها من السلع والخدمات مقارنةً بالبنوك الأخرى التي تقدم سلع أو خدمات مماثلة. وتقاس القدرة التنافسية لبنك ما من خلال المؤشرات التالية: (الجرف وآخرون، 2002):

- أ- الربحية: تعني قدرة الشركة على تحقيق الربحية وزيادة الأرباح.
- ب- التميز: المقصود بذلك هو نجاح الشركة في تحقيق الاختلاف عن البنوك الأخرى.
- ج- التفوق: فالتواجد المستمر للبنك في الأسواق العالمية يظهر من خلال زيادة الحصة السوقية للبنك في إطار السوق العالمي.
- د- المساهمة في النمو المتواصل: يقصد به مساهمة البنك في زيادة نصيب الفرد من الدخل الحقيقي والمحافظة على هذه الزيادة.

## 5-2-2 متطلبات القدرة التنافسية ومصادرها

للقدرة التنافسية مجموعة متطلبات حتى تتجح إستراتيجية الشركة في الحصول على القدرة التنافسية وهي تشمل: (مصطفى وآخرون، 2001)

\* **الاهتمام الفائق بالموارد البشرية:** باعتبارها أثمن أصول الشركة، وتخصيص الكافية لتعظيم إنتاجية هذا المورد، لقد أصبحت المعرفة أهم من الخامات ومن رأس المال، وأصبحت الحاجة للمدير أو العامل أو الموظف المتمكن فكرياً ومهارياً على رأس قائمة بتعزيز القدرات التنافسية للشركة، حيث في رؤوسهم تتولد الأفكار وتتطور الابتكارات وتصاغ الأهداف والاستراتيجيات، وثقافة وقيم الشركة تتبع من توفر مجموعة القيم والمعتقدات التي تغرسها الإدارة العليا في مختلف مستويات العاملين.



\* القدرة على التعلم من التجارب للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة في بيئة تنافسية:

فبيئة الأعمال حافلة بمواقف يمكن للبنك الاستفادة منها في تطوير نفسه، كما أن المنافسين يمكن أن يكونوا مصدراً جيداً للتعلم وتطوير الأهداف والاستراتيجيات، وأيضاً القدرة على التغيير ومواكبة أو استباق المتغيرات المتلاحقة في البيئة المحيطة سواء الثقافية والاقتصادية فبيئة الأعمال المعاصرة أصبحت ديناميكية سريعة التغيير، هذا يؤدي إلى كفاءة وفعالية العمليات الرئيسية في المنظمة، فهذا يساعد على تحسين الجودة وخفض التكاليف والتنافس بالوقت.

إذاً نستطيع القول بأن القدرة التنافسية للمصارف تتحقق من خلال إنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية وتكلفة منخفضة وفي الوقت المحدد، والسعي نحو الجديد دائماً لامتلاك السوق وتحقيق رغبات العملاء.

أما مصادر القدرة التنافسية فلخصها (الطائي، 2010) فتمثل بالآتي:

أولاً التفكير الاستراتيجي: تستند المصارف على إستراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على المزايا التنافسية.

ثانياً الإطار الوطني: إذ يتيح للمصارف القدرة على حيازة مزايا تنافسية حيث نجد بنوك بعض الدول متفوقة ورائدة في قطاع نشاطها عن بعض البنوك في الدول الأخرى إذ تملك الدول عوامل ضرورية للصناعة المصرفية والمتمثلة في الموارد البشرية والمعرفية والمالية.

ثالثاً مدخل الموارد: يحتاج هذا المدخل إلى الموارد والكفاءات الضرورية إذ إن حيازة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن نجاح هذه الإستراتيجية، وتشمل الموارد كل

من الآتي:

- الموارد الملموسة: هي الموارد التي يمكن تحسسها مادياً ولكنها تأتي في صورة موارد أولية، معدات الإنتاج والموارد البشرية، أو ما يطلق عليه برأس المال الفكري.
- الموارد غير الملموسة: وهي الموارد التي لا يمكن تحسسها مادياً ولكنها تأتي في صورة الجودة والتكنولوجيا والمعلومات والمعرفة فضلاً عن الكفاءات.

## 2-2-6 أبعاد تحقيق القدرة التنافسية ومحدداتها

ركزت معظم الأدبيات على أبعاد مادية لتحقيق القدرة التنافسية في الشركات فتجد أنها اهتمت بالخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن وتلبية حاجة السوق لتحقيق القدرة التنافسية مثل تخفيض كلفة الإنتاج، وإيصال المنتجات إلى السوق بالوقت المناسب وغيرها من الأبعاد، إلا أن الباحث يرى أن هناك أبعاداً غير مادية لتحقيق القدرة التنافسية وهذه الأبعاد هي الآتية:

### 1- كفاءة وفاعلية عمليات الشركة:

ويتم ذلك عن طريق تملك التكنولوجيا الأفضل، وموارد أولية أرخص، وكذلك استغلال أفضل للطاقات الإنتاجية، وكفاءة عمليات التسويق، وفعالية الإنتاج، ونظم الصيانة، وكفاءة عمليات النقل والتخزين، وذلك من خلال تطبيق استراتيجيات تضمن تحقيق ذلك بما تتضمن من إجراءات رقابة وسيطرة تضمن تحقيق أهداف الشركة (Dilworth,2006).

وتسعى الشركة إلى الحصول على حصة سوقية أكبر أساساً لتحقيق نجاحها وتفوقها بفاعلية أعلى من المنافسين لها . والإدارة الناجحة هي تلك القادرة على استخدام جميع عناصر الإنتاج الاستخدام الأمثل وتسخيرها في تحقيق أهدافها ورفع قدرتها التنافسية، كذلك هي التي تقوم باتخاذ القرارات التي تحقق لها الأهداف بأقل ما يمكن من المال والوقت والجهد، أي تحقيق مبدأ الكفاءة Efficiency والفاعلية Effectiveness، فالكفاءة جزء حيوي من الإدارة يشير إلى العلاقة بين المدخلات (Inputs) في تنفيذ العمل والمخرجات (Outputs) من العمل، فكلما ازدادت المخرجات من استعمال نفس المدخلات، كانت الإدارة أكثر كفاءة (Slack,et.Al.,2009).

ويرى الباحث أنه بالرغم من أن الكفاءة والفاعلية يرتبطان ببعضهما البعض، إلا أن الكفاءة تعني محاولة الوصول إلى الهدف بأقل تكلفة ووقت وجهد، أما الفاعلية فتعني الوصول إلى الهدف المطلوب .

## 2- ميزة السرعة (التوقيت) في الكفاءة:

تتمثل السرعة في مدى قدرة الشركة على الوفاء باحتياجات أصحاب المصالح مثل المساهمين وتقديم المعلومات لهم والإفصاح التام عنها بكل شفافية في الوقت المقرر. كما أن كفاءة الشركة تحد بمدى قدرتها على تقديم المعلومات في الوقت وبالذقة والسرعة التي يريدها أصحاب المصالح، التي تتأثر بالعديد من المتغيرات التي يمكن التحكم بها على مستوى أصحاب المصالح مثل: إدارة الإنتاج، والعمليات، والأعطال التي تحدث في الآلات، والمكائن، ودوران العمل، ومعدلات الغياب، وكذلك عمليات تخطيط الطاقة الإنتاجية، وأنظمة الرقابة، وتحسين عمليات المناولة الداخلية وسياسات التخزين (Krajewski & Ritzman,2008) . وبالتالي فإن بعد السرعة واختصار الوقت يشيران إلى قدرة الشركة على إرضاء أصحاب المصالح كالمساهمين من خلال حصولهم على المعلومات المتعلقة بالشركة في الوقت المحدد وبحسب الجدولة الزمنية المعينة، إذ تحقق ميزة تنافسية على أساس تخفيض عنصر الزمن لمصالح أصحاب المصالح (مصطفى، 2008).

ويرى الباحث أن بُعد السرعة في أي شركة يقود إلى الوفاء باحتياجات أصحاب المصالح من خلال تقديم المعلومات لهم في الوقت المناسب ، وبالتالي يُسهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركة.

### 3- ميزة الإبداع والتجديد والابتكار:

وهو إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد، ويتم من خلاله التوصل إلى حل لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، وهو يرتبط بالتكنولوجيا ويؤثر في المؤسسات ويمثل الإبداع والابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات التي انعكست على تصاعد الحاجات والطموحات، فلم يعد كافيًا أو حتى مرضيًا أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية، لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف، وهو بالتالي تراجع عن الركب السريع في المضي إلى الأمام أو الفشل.

ويعرف الإبداع بأنه أفكار تتصف بكونها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات، أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية، أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال متميزة ومتطورة تدفع الشركة إلى الأمام، فالإبداع هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد وإضافة قيمة أكبر وأسرع، وتقديم منتج أفضل من منتجات المنافسين في السوق (Lynch,2010).

ويرى الباحث أن هذه الأبعاد تقيس القدرة التنافسية في الشركات الإنتاجية وتم الاستفادة منها في الجانب النظري لأدبيات الدراسة .

### 2-2-7 محددات القدرة التنافسية:

تعمل الشركة على البحث عن القدرة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، تم تحاول بعد ذلك وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب القدرة المعتمدة، وكذلك التعرف على الإطار والحدود التي تضبطها هذه القدرة، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة، وأن القدرة التنافسية للمنظمة تتحدد انطلاقاً من بعدين مهمين هما:

\* **حجم القدرة التنافسية:** يتوقف ضمان استمرار القدرة التنافسية على قدرة الشركة على الحفاظ عليها في وجه المنافسة التي تواجهها، وكلما كانت فريدة أو مستدامة أكثر لاقى الشركات المنافسة صعوبة أكثر في محاكاتها (السالمي، 2010).

\* **نطاق التنافس:** أي مدى اتساع أنشطة وعمليات الشركة التي تسهم في تحقيق قدرات تنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين، كالاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، واستخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية، أو مناطق أو صناعات مختلفة، مما يسهم في تحقيق اقتصاديات الحجم، كما يمكن أيضا للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له. ويعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة بغرض تحقيق قدرات تنافسية (خليل، 2009).

## 8-2-2 العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية

تقوم المنظمة بالعمل الجاد لتحمل أقل قدر من تكاليف الإنتاج والتوزيع، مما يمكنها من بناء أسعار مخرجاتها بأقل من المنافسين وتحقيق حصة سوقية أكبر. ولتحقيق ذلك فإن على المنظمة أن تتميز في التصنيف، والشراء، والإنتاج، والتوزيع المادي، كما أنها بحاجة إلى مهارات تسويقية أعلى.

أفاد كل من (Tracey & Lim, 2009) بأن القدرة التنافسية تنشأ عن عاملين رئيسيين هما:

**1- الكفاءة المقارنة (Comparative Efficiency):** ويقصد بها أن المنظمة تستطيع أن تنتج السلع أو الخدمات بكلفة أدنى من كلفة إنتاج المنافسين لها، ويتأثر هذا العامل بعوامل أساسية أخرى منها:

- أ- الكفاءة الداخلية: وهي تشير إلى مستوى التكاليف التي تتحملها المنظمة في داخلها.
- ب- الكفاءة التنظيمية المتبادلة: وهي تشير إلى التكاليف التي تتحملها الشركة في تعاملها مع المنظمات الخارجية .

2- قوة المساومة (Bargaining Power): التي تتيح للمنظمة تحقيق حالات المساومة مع زبائنها ومجهزيها (مورديها Suppliers) لصالحها الخاص بها، وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى هي:

- التكاليف المرتبطة بالبحث والتطوير: وهي تشير إلى كلف تسويق المنظمة، والمجهزين أو الزبائن بأفضل الأسعار.
  - الخصائص الفريدة للسلعة أو الخدمة: وهي خصائص السلع أو الخدمات التي تجعلها مختلفة عن خصائص المنافسين.
  - تكاليف التحول: وهي التكاليف التي يتحملها الزبائن والمجهزون إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك المنظمة.
- ويرى الباحث أن الأدبيات قد تناولت العوامل المادية فقط والمؤثرة في القدرة التنافسية، وأن هذه العوامل غير المادية تقيس القدرة التنافسية في الشركات الإنتاجية و منها على سبيل المثال:

- كفاءة وفاعلية عمليات الشركة.
- جودة العمليات والمخرجات.
- وجود إطار تشريعي يضمن ويضبط تحقق النقطتين السابقتين.

# الفصل الثالث

## منهجية الدراسة

1.3 أسلوب الدراسة

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

3.3 أداة الدراسة

4.3 مصادر جمع المعلومات والبيانات

5.3 إجراءات الدراسة

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

7.3 حدود الدراسة

8.3 محددات الدراسة

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

#### تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة الذي اتبعه الباحث ، وكذلك تحديداً لمجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها ، كما يبين خطوات إعداد وتطوير أداة الدراسة والإجراءات التي نفذت بها هذه الدراسة والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات واستخلاص النتائج.

#### 1.3 أسلوب الدراسة

اتبع الباحث في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال دراسة أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية (دراسة حالة البنك الأهلي الأردني)، حيث سيقوم الباحث بمقارنة القدرة التنافسية قبل وبعد الاندماج ( Event Study)، من خلال الاعتماد على القوائم المالية ، كما اتبع الباحث في دراسته على ما يسمى بأسلوب دراسة الحالة Case Study من خلال الرجوع للأدبيات المتعلقة بهذا الجانب بالإضافة إلى الخبرة الشخصية المهنية للباحث حيث عمل ولا زال يعمل في مجال البنوك منذ سنوات طويلة.



### 2.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من قطاع البنوك العاملة الأردنية , إذ جاء اختيار هذا القطاع ميدانا للدراسة نظرا للأهمية الذي يحتلها في الاقتصاد الأردني، وستتم دراسة حالة اندماج حدثت في القطاع المصرفي الأردني ما بين البنك الأهلي الأردني وبنك فيلادلفيا للاستثمار عام 2005 من خلال دراسة القوائم المالية دراسة تحليلية لتحديد القدرة التنافسية في القطاع المصرفي من حيث: الربحية، حجم السيولة، حجم القروض المصرفية ،حجم الموجودات، حجم الودائع، وحجم التسهيلات الائتمانية خلال فترة أربع سنوات قبل الاندماج وفترة أربع سنوات بعد الاندماج، علما أن حالة الاندماج هذه هي الوحيدة التي حدثت في الأردن في مجال العمل المصرفي.

### 3.3 أدوات التحليل في الدراسة

سيتم اعتماد البيانات المالية للبنك الأهلي الأردني للفترة قبل الاندماج ولأربع سنوات أي من عام 2001 إلى عام 2004 وبعد أربع سنوات أي من عام 2005 إلى عام 2008 لبيان النسب والمؤشرات المالية ذات العلاقة بالقدرة التنافسية.

### 4.3 مصادر جمع المعلومات والبيانات

لقد تم الاعتماد على عدد من المصادر الأولية في إعداد هذه الدراسة وتتمثل هذه بما يلي:  
**مصادر ثانوية:** لقد تم الاعتماد عليها في إعداد الإطار النظري لهذه الدراسة وتتمثل في بعض الكتب والمراجع التي تحدثت عن عمليات الاندماج وأنواعها وعن أساليب التحليل المالي وأدواته، وأيضا عن القدرة التنافسية ومفهومها وأهميتها ومؤشراتها بالإضافة إلى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم الاعتماد أيضاً على التقارير السنوية للبنك

قيد الدراسة للحصول على البيانات المالية التي غطت أربع فترات مالية سنوية قبل الاندماج من عام 2001 إلى عام 2004 وأربع فترات مالية سنوية بعد الاندماج من عام 2005 إلى عام 2008 وذلك من خلال الرجوع إلى البيانات المالية الرسمية والموتقة في سوق عمان المالي والبنك المركزي الأردني .

### 5.3 إجراءات الدراسة

فيما يلي تسلسل للخطوات التي اتبعها الباحث لإعداد هذه الدراسة

- بيان أهمية الاندماج والأدبيات المتعلقة بالقدرة التنافسية وذلك ضمن الإطار النظري للرسالة.
- حصر جميع البنوك التجارية الأردنية وذلك من خلال تقارير البنك المركزي الأردني التي تمت فيها عمليات الاندماج وتبين أنه لا يوجد سوى حالة واحدة هي اندماج البنك الأهلي مع بنك فيلادلفيا للاستثمار على الصعيد المصرفي .
- اعتمد البنك الأهلي كحالة دراسية، إذ تم دراسة القوائم المالية للبنك الأهلي لأربع سنوات قبل الاندماج ولأربع سنوات بعده.
- تحديد المؤشرات التي تخص القدرة التنافسية التي استخدمت في الدراسة.
- جمع البيانات وتبويبها وعرضها على شكل جداول وإجراء التحليلات والاختبارات التحليلية والإحصائية اللازمة وتحديد نتائجها.
- تفسير النتائج التي تم التوصل إليها ووضع التوصيات المناسبة.

### 6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيرات هذه الدراسة سيتم ترميز وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية ، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها ، وتلخصت الأساليب الإحصائية التي استخدمها في الدراسة فيما يلي:

\*مقاييس النزعة المركزية : مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري .

\* تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) : من أجل اختبار تأثير كل متغير مستقل من المتغيرات المستقلة (حجم السيولة، حجم القروض المصرفية، حجم الموجودات، حجم الودائع، حجم التسهيلات الائتمانية) على المتغير التابع القدرة التنافسية (مؤشرات الربحية).

### 7.3 حدود الدراسة

7.3.1 الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على اندماج البنك الأهلي الأردني مع بنك فيلادلفيا للاستثمار - عمان / الأردن .

7.3.2 الحدود الزمنية: وهي فترة ما قبل الاندماج من عام 2001 إلى 2004 وما بعد الاندماج من عام 2005 إلى عام 2008 .

7.3.3 الحدود العلمية: اقتصرت هذه الدراسة على بيان أثر الاندماج المصرفي على تعزيز القدرة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية (دراسة حالة البنك الأهلي الأردني) من خلال قياس المؤشرات الآتية: الربحية، حجم السيولة، حجم القروض المصرفية، حجم الموجودات، حجم الودائع، حجم التسهيلات الائتمانية.

### 8.3 محددات الدراسة

واجهت هذه الدراسة بعض المحددات التالية :

- قلة الدراسات التطبيقية السابقة في الأردن والتي تناولت موضوع الاندماج.
- صعوبات كبيرة في الحصول على بعض المعلومات المالية المتعلقة بالاندماج بسبب التحفظ عليها من قبل إدارة البنك الأهلي الأردني حيث ترى الإدارة أن كشفها قد يمثل تهديداً لسرية أعمالهم.

# الفصل الرابع

## نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 عرض وتحليل نتائج الدراسة

2.4 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة ومناقشتها

#### 1.4 عرض وتحليل النتائج

##### تمهيد

يتناول هذا الفصل استعراض ما توصلت إليه الدراسة من تحليل البيانات من خلال دراسة القوائم المالية للبنك الأهلي الأردني من عام 2001 إلى عام 2004 قبل الاندماج ومن عام 2005 إلى عام 2008 بعد الاندماج لبيان النسب والمؤشرات المالية ذات العلاقة بالقدرة التنافسية.

##### المعالجة الإحصائية:

لقد تم ترميز البيانات المالية وإدخالها في الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، كما استخدم الباحث مستوى الدلالة 0.05 في اختبار فرضياته.

##### أسلوب المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات:

اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتفق وطبيعة الدراسة ومنها الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية واختبار Simple Regression لاختبار الفرضيات.

ملاحظة: معادلة نسبة التغير في المتوسط قبل وبعد الاندماج تساوي  $x1$  مقسوماً على  $x2$  مطروحاً من  $x1$  ، حيث تمثل  $x1$  المتوسط قبل الاندماج ،  $x2$  تمثل المتوسط بعد الاندماج .

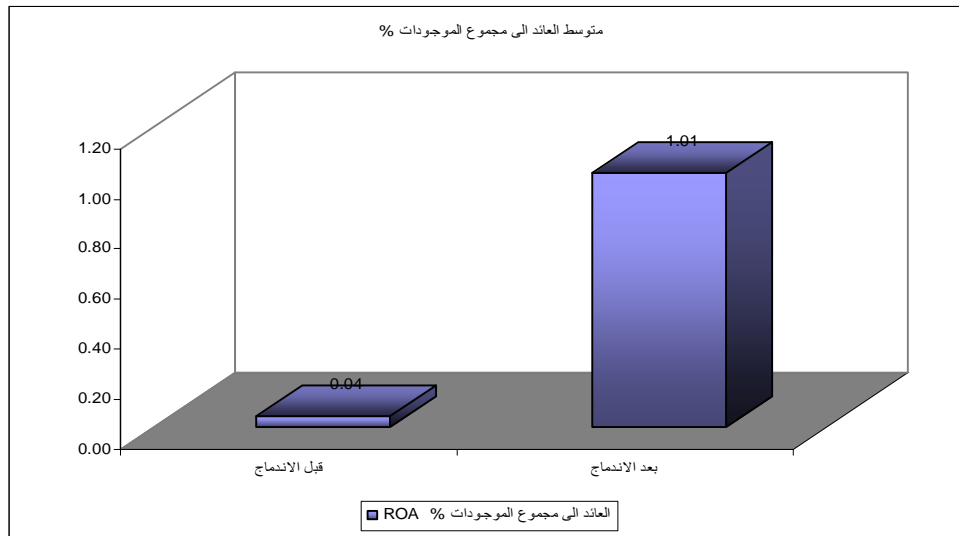
الجدول رقم (1) نسبة معدل العائد على مجموع الموجودات % ROA للفترة 2001 - 2008

العائد على مجموع الموجودات % ROA	مؤشرات الربحية	
0.01	2001	قبل الاندماج
-0.27	2002	
-0.001	2003	
0.42	2004	
0.04	متوسط قبل الاندماج	
1.52	2005	بعد الاندماج
1.16	2006	
0.55	2007	
0.83	2008	
1.01	متوسط بعد الاندماج	
24.25	نسبة التغير في المتوسط قبل وبعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

يتبين من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (1) وجود ارتفاع بمعدل العائد على الموجودات (ROA) حيث يتم قياس معدل العائد على الموجودات ROA من خلال قسمة صافي الربح التشغيلي على مجموع موجودات البنك للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج ، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج 0.04 مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ 1.01 إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج 24.25 مما يشير إلى وجود تحسن كبير جداً في المستوى العام لمعدل العائد على الموجودات وبشكل أفضل مما كانت عليه سابقاً.

**العائد على مجموع الموجودات:** والذي يمثل صافي الربح التشغيلي إلى إجمالي الأصول حيث نلاحظ أن متوسط العائد على الموجودات بلغ 0.04% قبل الاندماج فقد تراوح بين أعلى عائد 0.42% عام 2004 وأدنى عائد -0.27% عام 2002 في حين بلغ متوسط العائد على الموجودات 1.01% بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى عائد 1.52% عام 2005 وأدنى عائد 0.55% عام 2007. والشكل التالي يوضح متوسط العائد على الموجودات قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (3) متوسط العائد على الموجودات

الجدول رقم (2) نسبة معدل العائد على حقوق المساهمين % من عام 2001 - 2008

العائد على حقوق المساهمين % ROE	مؤشرات الربحية	
0.23	2001	قبل الاندماج
-5.86	2002	
-0.01	2003	
6.63	2004	
0.25	متوسط قبل الاندماج	
14.11	2005	بعد الاندماج
9.56	2006	
5.50	2007	
8.61	2008	
9.45	متوسط بعد الاندماج	
36.8	نسبة التغير في المتوسط قبل وبعد الاندماج	

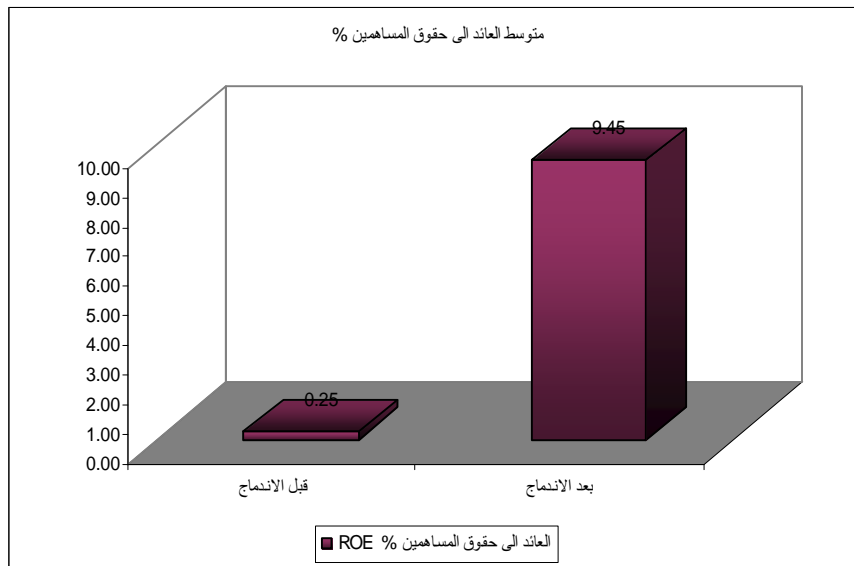
المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008



يتبين من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (2) وجود ارتفاع ملحوظ بمعدل العائد على حقوق المساهمين (ROE) للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج ، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج 0.25 مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ 9.45 إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج 36.8 مما يشير إلى وجود تحسن ملموس في المستوى العام لمعدل العائد على حقوق المساهمين وهذا مؤشر على أن معدل العائد على حقوق المساهمين في السنوات اللاحقة لعملية الاندماج أفضل بكثير مما كان عليه في السنوات قبل الاندماج.

**العائد على حقوق المساهمين (ROE):** والذي يمثل صافي الربح بعد الضريبة مطروحاً منه توزيعات الاسهم الممتازة مقسوماً على متوسط حقوق المساهمين حيث أننا نلاحظ أن متوسط العائد على حقوق المساهمين بلغ 0.25% قبل الاندماج فقد تراوح بين أعلى عائد على حقوق المساهمين 6.63% عام 2004 وأدنى عائد -5.86% عام 2002 في حين بلغ متوسط العائد على حقوق المساهمين 9.45% بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى عائد 14.11% عام 2005 وأدنى عائد 5.50% عام 2007.

والشكل التالي يوضح متوسط العائد على حقوق المساهمين قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (4) متوسط العائد على حقوق المساهمين

الجدول رقم (3) نسبة معدل هامش الربح التشغيلي % من عام 2001 - 2008

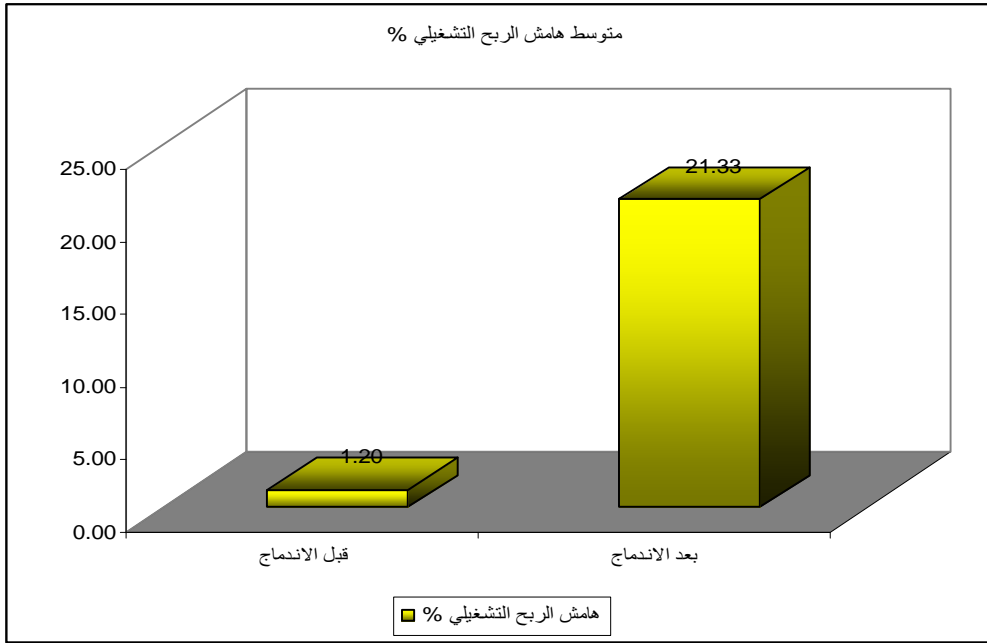
هامش الربح التشغيلي %	السنوات	
0.15	2001	قبل الاندماج
-4.79	2002	
-0.01	2003	
9.44	2004	
1.20	متوسط قبل الاندماج	
26.41	2005	بعد الاندماج
26.62	2006	
12.63	2007	
19.64	2008	
21.33	متوسط بعد الاندماج	
16.77	نسبة التغير في المتوسط قبل وبعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

يتبين من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (3) وجود ارتفاع معدل هامش الربح التشغيلي حيث يتم قياس الربح التشغيلي من خلال طرح التكاليف التشغيلية من مجمل الربح للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج ، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج 1.20 مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ 21.33 إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج 16.77 مما يشير إلى وجود مؤشر إيجابي في معدل هامش الربح التشغيلي وبشكل أفضل مما كان عليه سابقاً .

**هامش الربح التشغيلي:** والذي يمثل صافي الربح التشغيلي مقسوماً على صافي المبيعات أما بالنسبة لمتوسط هامش الربح التشغيلي نلاحظ أن متوسط هامش الربح التشغيلي بلغ 1.20% قبل الاندماج حيث تراوح بين أعلى هامش 9.44% عام 2004 وأدنى عائد - 4.79% عام 2002 في حين بلغ متوسط هامش الربح التشغيلي 21.33% بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى عائد 26.62% عام 2006 وأدنى عائد 12.63% عام 2007 .

والشكل التالي يوضح متوسط هامش الربح التشغيلي قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (5) متوسط هامش الربح التشغيلي

الجدول رقم (4) نسبة معدل هامش صافي الربح % من عام 2001 - 2008

هامش صافي الربح %	مؤشرات الربحية	
87.13	2001	قبل الاندماج
93.26	2002	
81.44	2003	
89.66	2004	
87.88	متوسط قبل الاندماج	
77.56	2005	بعد الاندماج
78.33	2006	
81.26	2007	
91.55	2008	
82.17	متوسط بعد الاندماج	
(0.64)	نسبة التغير في المتوسط قبل وبعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

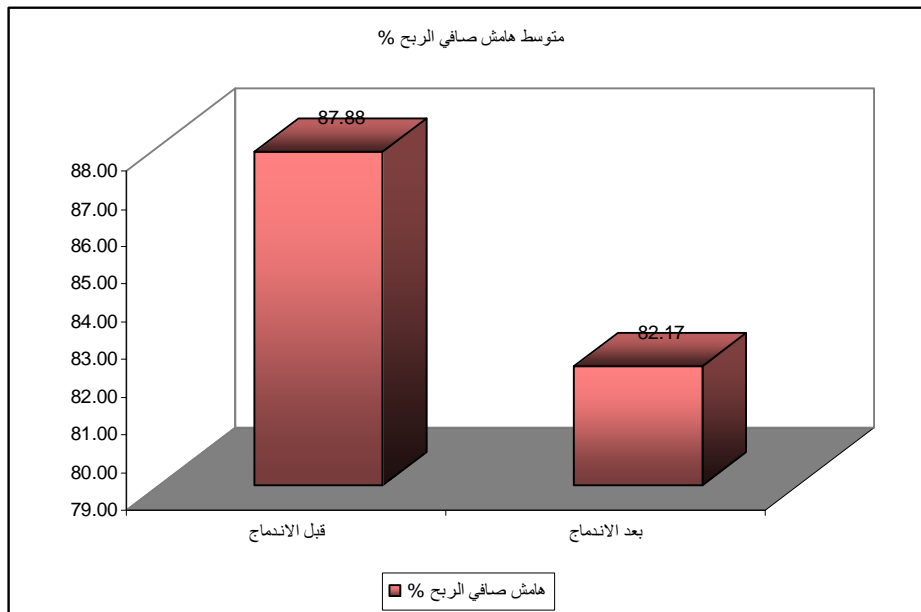
يتبين من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (4) وجود انخفاض في معدل هامش صافي الربح الذي يقاس من خلال طرح تكاليف المبيعات من صافي المبيعات للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج 87.88 مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ 82.17 إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه

النسبة للفترة بعد الاندماج (0.64) مما يشير إلى وجود هبوط في المستوى العام لمعدل هامش صافي الربح وهذا مؤشر يدل على أن هامش صافي الربح في السنوات السابقة لعملية الاندماج أفضل بكثير مما كان عليه في السنوات بعد الاندماج، بسبب التغيرات الحاصلة في الفوائد الدائنة وإيرادات العمولات وأيضاً يؤثر بند التكاليف في عملية الانخفاض.

### هامش صافي الربح:

أما بالنسبة لمتوسط هامش صافي الربح والذي تمثله نسبة صافي الفوائد والعمولات إلى صافي الإيرادات التشغيلية نلاحظ أن متوسط هامش صافي الربح بلغ 87.88% قبل الاندماج حيث تراوح بين أعلى هامش 93.26% عام 2002 وأدنى عائد 81.44% عام 2003 في حين بلغ متوسط هامش صافي الربح 82.17% بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى عائد 91.55% عام 2008 وأدنى عائد 77.56% عام 2005 .

والشكل التالي يوضح متوسط هامش صافي الربح قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (6) متوسط هامش صافي الربح

جدول رقم (5) مؤشرات الربحية للبنك الأهلي الأردني خلال الفترة (2001-2008)

هامش صافي الربح %	هامش الربح التشغيلي %	العائد على حقوق المساهمين % ROE	العائد على مجموع الموجودات % ROA	مؤشرات الربحية	
87.13	0.15	0.23	0.01	<b>2001</b>	قبل الاندماج
93.26	-4.79	-5.86	-0.27	<b>2002</b>	
81.44	-0.01	-0.01	-0.001	<b>2003</b>	
89.66	9.44	6.63	0.42	<b>2004</b>	
<b>87.88</b>	<b>1.20</b>	<b>0.25</b>	<b>0.04</b>	متوسط قبل الاندماج	
77.56	26.41	14.11	1.52	<b>2005</b>	بعد الاندماج
78.33	26.62	9.56	1.16	<b>2006</b>	
81.26	12.63	5.50	0.55	<b>2007</b>	
91.55	19.64	8.61	0.83	<b>2008</b>	
<b>82.17</b>	<b>21.33</b>	<b>9.45</b>	<b>1.01</b>	متوسط بعد الاندماج	
<b>(.64)</b>	<b>16.77</b>	<b>36.8</b>	<b>24.25</b>	مقدار التغير	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

تقييم أداء البنك الأهلي الأردني من حيث مؤشرات الربحية:

- قبل الاندماج:

1. سجل البنك أفضل مؤشرات ربحية قبل الاندماج عام 2004 .
2. كان أسوأ أداء للبنك من حيث مؤشرات الربحية عام 2002 ثم 2003 وهي السنوات التي حقق فيها البنك خسائر واضحة.
3. حقق البنك هامش صافي ربح مرتفع وهو مؤشر على تركيز الإيرادات التشغيلية في فوائد القروض والائتمان الممنوح من قبل البنك لعملائه.

- بعد الاندماج:

1. سجل البنك مؤشرات ربحية جيدة طيلة الفترة بعد الاندماج.
2. لا يوجد أداء نستطيع وصفه بالسئى بعد الاندماج ولكن كانت مؤشرات الربحية خلال عامي 2007 و 2008 اقل من السنوات الأخرى.

إذ نستطيع القول بأن هناك تحسن في أداء البنك الأهلي بعد الاندماج من حيث مؤشرات الربحية للبنك.

الجدول رقم (6) مؤشرات السيولة للبنك الأهلي الأردني خلال الفترة (2001-2008)

النمو السنوي في صافي رأس المال العامل	صافي رأس المال العامل	نسبة النقدية %	نسبة السيولة / مره	مؤشرات السيولة	
	69,310,070	69.67	0.56	<b>2001</b>	قبل الاندماج
-7%	64,129,131	79.38	0.65	<b>2002</b>	
14%	73,066,529	72.94	0.60	<b>2003</b>	
38%	100,688,647	79.50	0.67	<b>2004</b>	
	<b>76,798,594</b>	<b>75.37</b>	<b>0.62</b>	متوسط قبل الاندماج	
	193,222,172	76.72	0.62	<b>2005</b>	بعد الاندماج
22%	234,932,611	74.72	0.59	<b>2006</b>	
-9%	214,267,671	71.48	0.56	<b>2007</b>	
-2%	209,542,111	65.15	0.45	<b>2008</b>	
	<b>212,991,141</b>	<b>72.02</b>	<b>0.55</b>	متوسط بعد الاندماج	

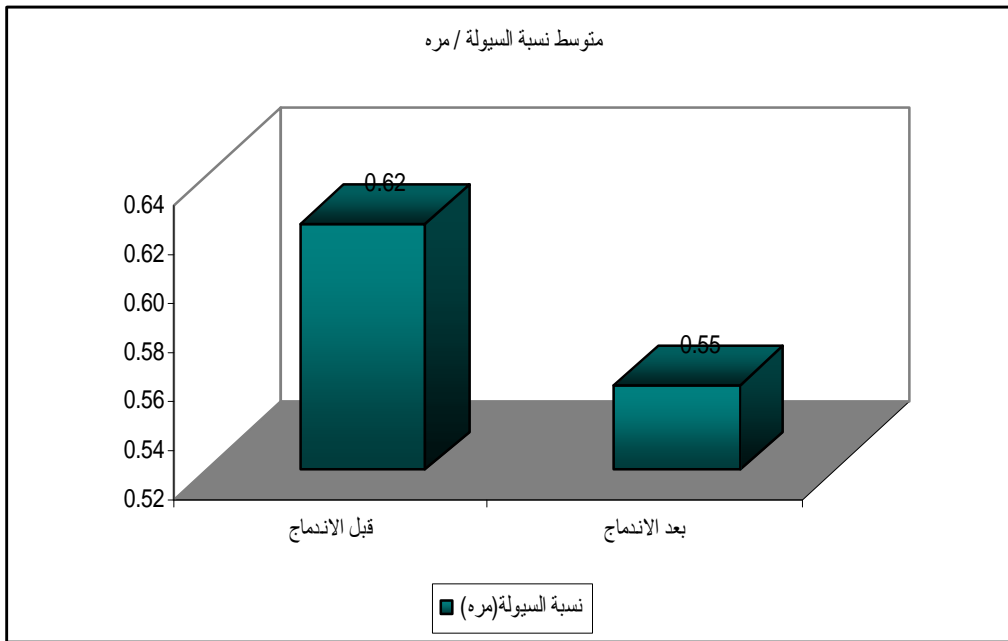
المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

ثانياً: مؤشرات السيولة:

### 1- نسبة السيولة:

نلاحظ من الجدول رقم (6) وجود تقارب في مؤشرات السيولة للبنك الأهلي الأردني قبل الاندماج وبعده وخصوصاً نسبة السيولة ونسبة النقدية ، حيث بلغ متوسط نسبة السيولة 0.62 قبل الاندماج وقد تراوح بين أعلى نسبة 0.67 عام 2004 وأدنى نسبة 0.56 عام 2001 في حين بلغ متوسط نسبة السيولة 0.55 بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى نسبة 0.62 عام 2005 وأدنى نسبة 0.45 عام 2008 .

والشكل التالي يوضح متوسط نسبة السيولة قبل وبعد الاندماج:

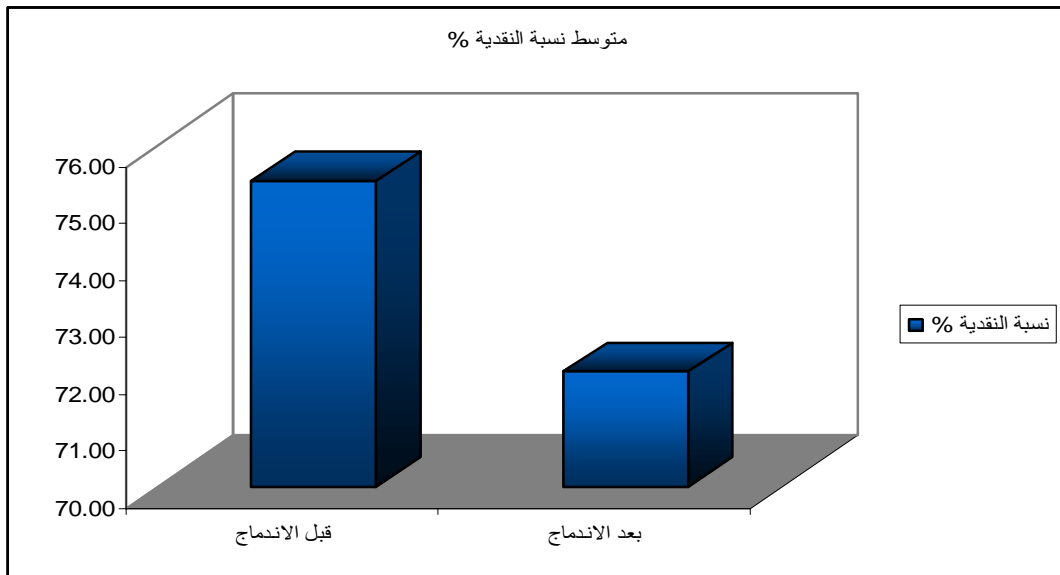


شكل رقم (7) متوسط نسبة السيولة

## 2- نسبة النقدية:

أما متوسط نسبة النقدية فقد بلغ 75.37% قبل الاندماج وقد تراوح بين أعلى نسبة 79.5% عام 2004 وأدنى نسبة 69.67% عام 2001 في حين بلغ متوسط نسبة النقدية 72.02% بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى نسبة 76.72% عام 2005 وأدنى نسبة 65.15% عام 2008 .

والشكل التالي يوضح متوسط نسبة النقدية قبل وبعد الاندماج:



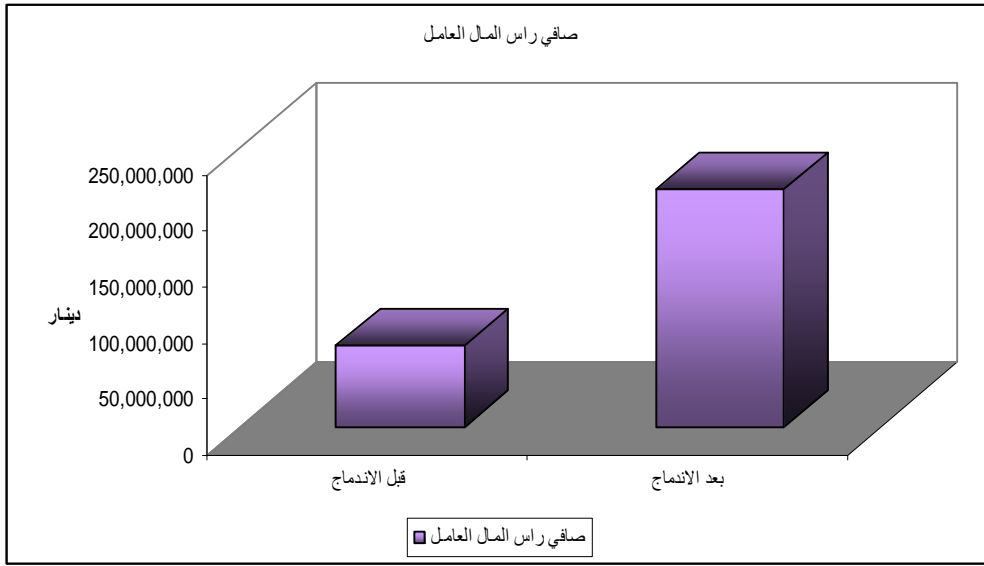
شكل رقم (8) متوسط نسبة النقدية

## 3- صافي رأس المال العامل:

أما بالنسبة لمتوسط صافي رأس المال العامل فقد بلغ ما يقارب 76.8 مليون دينار قبل الاندماج وقد تراوح بين أعلى قيمة 100.7 مليون دينار عام 2004 بنسبة نمو بلغت 38% عن عام 2003 وأدنى قيمة 64.1 مليون دينار عام 2002 بنسبة انخفاض 7% عن عام 2001 ، في حين بلغ متوسط صافي رأس المال العامل ما يقارب 213 مليون دينار بعد الاندماج وقد تراوح بين أعلى قيمة 235 مليون دينار عام 2006 بنسبة نمو 22% عن عام 2005 وأدنى قيمة 193.2 مليون دينار عام 2005.



والشكل التالي يوضح متوسط صافي رأس المال العامل قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (9) متوسط صافي رأس المال العامل

تقييم أداء البنك الأهلي الأردني من حيث مؤشرات السيولة:

- قبل الاندماج:

كانت مؤشرات السيولة (نسبة السيولة ونسبة النقدية) لدى البنك الأهلي أفضل قبل الاندماج

خصوصاً عام 2004.

- بعد الاندماج:

بالرغم من وجود أفضلية لمؤشرات السيولة قبل الاندماج إلا أن صافي رأس المال العامل

كان أقل من مستواه بعد الاندماج لقد كان هناك تحسن في سيولة البنك الأهلي بعد الاندماج من

حيث صافي رأس المال العامل، أما نسبة السيولة ونسبة النقدية كانت أفضل كقيمة قبل الاندماج،

وهذا لا يعني أن سيولة البنك منخفضة فلربما قام البنك برفع درجة المخاطرة في الاستثمارات

من أجل زيادة الربحية وهو ما تم تحقيقه من خلال قراءتنا لمؤشرات الربحية.

## ثالثاً: حجم الموجودات:

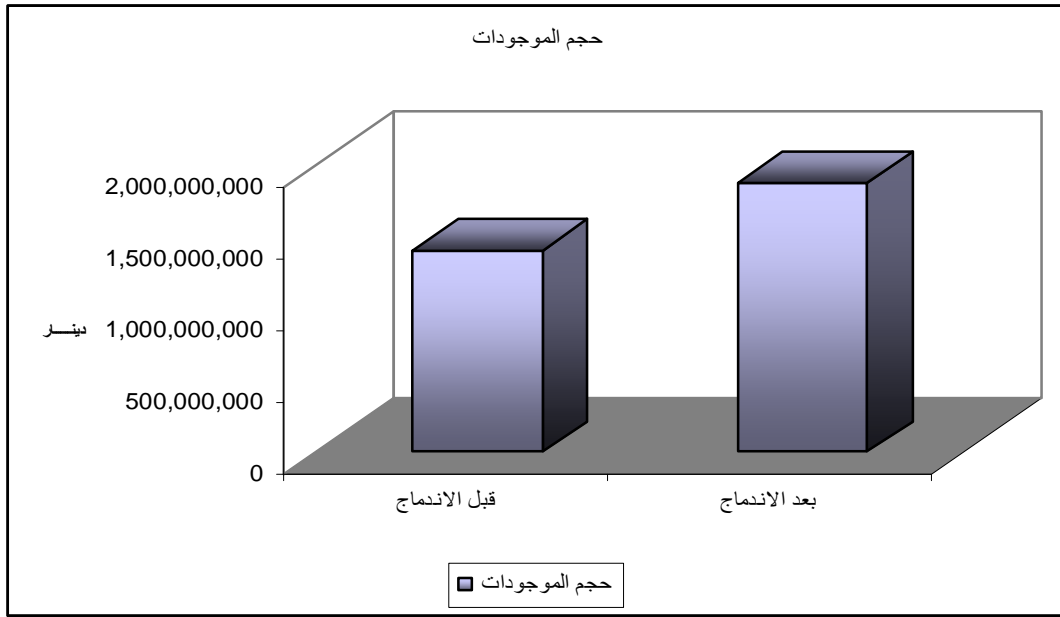
الجدول رقم (7) حجم موجودات البنك الأهلي الأردني خلال الفترة (2001-2008)

النمو السنوي	حجم الموجودات	السنوات	
	1,353,923,343	2001	قبل الاندماج
2%	1,384,867,553	2002	
-6%	1,302,400,125	2003	
21%	1,572,362,875	2004	
	<b>1,403,388,474</b>	متوسط قبل الاندماج	
	1,674,647,045	2005	بعد الاندماج
4%	1,740,841,639	2006	
14%	1,976,151,767	2007	
7%	2,106,172,872	2008	
	<b>1,874,453,331</b>	متوسط بعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

هذا ونلاحظ من الجدول رقم (7) أن متوسط موجودات البنك الأهلي قد بلغ ما يقارب 1,403.4 مليار دينار قبل الاندماج وقد تراوح حجم الموجودات بين أعلى قيمة 1,572.3 مليون دينار عام 2004 بنسبة نمو بلغت 21% عن عام 2003 وأدنى قيمة 1,302.4 مليون دينار عام 2003 بنسبة انخفاض 6% عن عام 2002، في حين بلغ متوسط موجودات البنك ما يقارب 1,874.5 مليار دينار بعد الاندماج وقد تراوح حجم الموجودات بين أعلى قيمة 2,106.2 مليون دينار عام 2008 بنسبة نمو بلغت 7% عن عام 2007 وأدنى قيمة 1,674.6 مليون دينار عام 2005.

والشكل التالي يوضح متوسط حجم موجودات البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (10) متوسط حجم الموجودات

تقييم أداء البنك الأهلي الأردني من حيث حجم الموجودات:

- قبل الاندماج: حجم موجودات جيد بلغ ذروته عام 2004 .
- بعد الاندماج: استمرار نمو حجم موجودات البنك حيث تجاوز حاجز 2 مليار دينار عام 2008 .

تحسن حجم موجودات البنك الأهلي بعد الاندماج حيث هذا النمو الأداء الجيد في إدارة موجودات البنك وتميبتها وهي بالأغلب تتكون من محفظة التسهيلات الائتمانية والاستثمارات التي يقوم بها البنك من أجل الحصول على أعلى العوائد ضمن معطيات السوق.

## رابعاً: حجم الودائع:

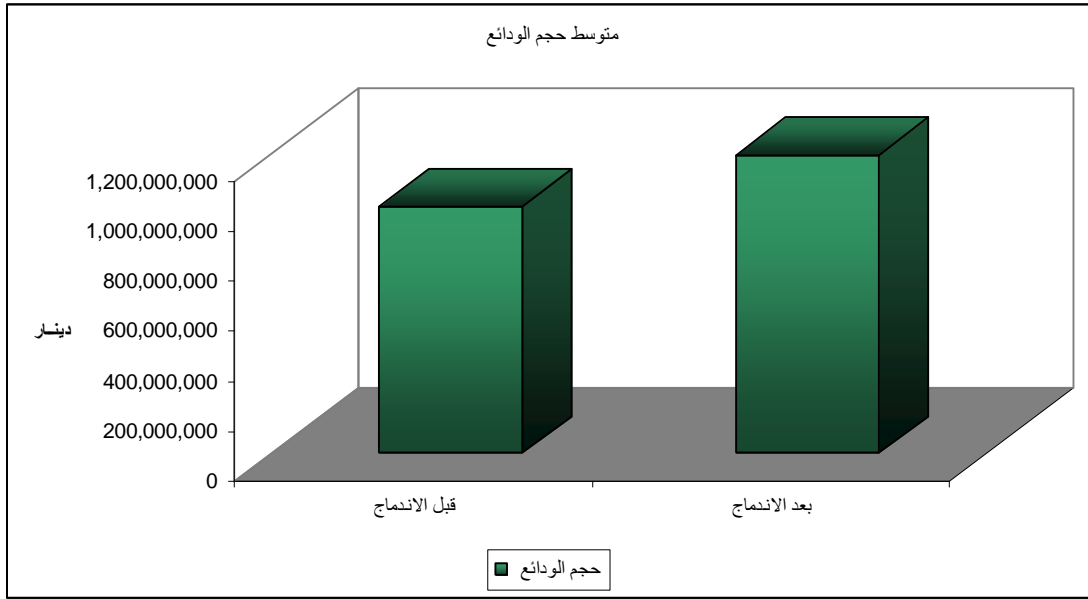
الجدول رقم (8) حجم وداائع البنك الأهلي الأردني خلال الفترة (2001 - 2008)

النمو السنوي	حجم الودائع	السنوات	
	857,656,217	2001	قبل الاندماج
-4%	819,728,253	2002	
23%	1,011,106,715	2003	
25%	1,261,644,931	2004	
	<b>987,534,029</b>	متوسط قبل الاندماج	
	1,071,458,981	2005	بعد الاندماج
2%	1,089,972,135	2006	
14%	1,242,728,753	2007	
11%	1,373,583,974	2008	
	<b>1,194,435,961</b>	متوسط بعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

ويتبين لنا من الجدول رقم (8) أن متوسط حجم وداائع البنك الأهلي قد بلغ ما يقارب 987.5 مليون دينار قبل الاندماج وقد تراوح حجم الودائع بين أعلى قيمة 1,261.6 مليون دينار عام 2004 بنسبة نمو بلغت 25% عن عام 2003 وأدنى قيمة 819.7 مليون دينار عام 2002 بنسبة انخفاض 4% عن عام 2001، في حين بلغ متوسط حجم وداائع البنك ما يقارب 1,194.4 مليار دينار بعد الاندماج وقد تراوح حجم الودائع بين أعلى قيمة 1,373.6 مليون دينار عام 2008 بنسبة نمو بلغت 11% عن عام 2007 وأدنى قيمة 1,071.5 مليون دينار عام 2005 .

والشكل التالي يوضح متوسط حجم وداائع البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج:



شكل رقم (11) متوسط حجم الودائع

تقييم أداء البنك الأهلي الأردني من حيث حجم الودائع:

- قبل الاندماج: حجم موجودات جيد ارتفع بشكل واضح خصوصاً خلال عامي 2003 و2004 بنسب نمو 23% و25% على التوالي.

- بعد الاندماج: استمرار نمو حجم ودائع البنك بنسب 2% و14% و11% على التوالي .

نلاحظ نمو ودائع البنك الأهلي بشكل متوازن ، ويعكس هذا النمو الأداء الجيد استقطاب ودائع جديدة وعملاء جدد للائحة لدى البنك الأهلي.

## خامساً: حجم القروض المصرفية:

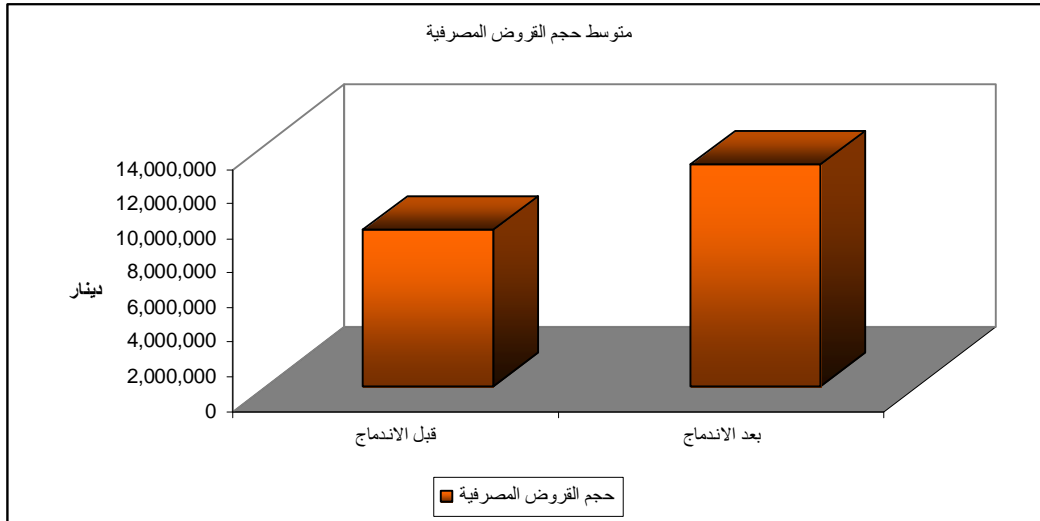
الجدول رقم (9) حجم القروض المصرفية لدى للبنك الأهلي الأردني خلال الفترة (2008-2001)

النمو السنوي	حجم القروض المصرفية	السنوات	
	8,641,349	2001	قبل الاندماج
21%	10,471,189	2002	
-4%	10,097,561	2003	
-30%	7,097,561	2004	
	<b>9,076,915</b>	متوسط قبل الاندماج	
	8,400,179	2005	بعد الاندماج
155%	21,437,196	2006	
-29%	15,270,350	2007	
-60%	6,148,611	2008	
	<b>12,814,084</b>	متوسط بعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

نلاحظ من الجدول رقم (9) أن متوسط حجم القروض المصرفية لدى البنك الأهلي قد بلغ ما يقارب 9.1 مليون دينار قبل الاندماج وقد تراوح حجم القروض المصرفية بين أعلى قيمة 10.5 مليون دينار عام 2002 بنسبة نمو بلغت 21% عن عام 2001 وأدنى قيمة 7.1 مليون دينار عام 2004 بنسبة انخفاض 30% عن عام 2003 ، في حين بلغ متوسط حجم القروض المصرفية لدى البنك الأهلي ما يقارب 12.8 مليون دينار بعد الاندماج وقد تراوح حجم الموجودات بين أعلى قيمة 21.4 مليون دينار عام 2006 بنسبة نمو بلغت 155% عن عام 2005 وأدنى قيمة 6.1 مليون دينار عام 2008 بنسبة انخفاض 60% عن عام 2007 .

والشكل التالي يوضح متوسط حجم القروض المصرفية لدى البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج:



### شكل رقم (12) متوسط حجم القروض المصرفية

تقييم أداء البنك الأهلي الأردني من حيث حجم القروض المصرفية:

- قبل الاندماج: يوجد تسديدات جيدة قام بها البنك لمقرضيه من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى والبنك المركزي وخصوصاً عام 2004 حيث انخفض حجم القروض المصرفية بنسبة 30%.
- بعد الاندماج: أما بعد الاندماج فنلاحظ لجوء البنك لزيادة حجم الاقتراض بعد عام واحد فقط من عملية الاندماج وتحديداً عام 2006 حيث تضاعف حجم الاقتراض مرة ونصف ثم ما لبث أن عاد إلى حجمه الطبيعي عام 2008 ليصل إلى أدنى مستوى له خلال فترة الدراسة كاملة.
- بالنظر إلى فترة الدراسة بشكل عام نجد أن البنك الأهلي استطاع تسديد جزء كبير من القروض المصرفية قبل الاندماج وبعد الاندماج وهذا مؤشر جيد على كفاءة أداء البنك المالي.

## سادساً: حجم التسهيلات الائتمانية:

الجدول رقم (10) حجم التسهيلات الائتمانية لدى للبنك الأهلي الأردني خلال الفترة (2001 - 2008)

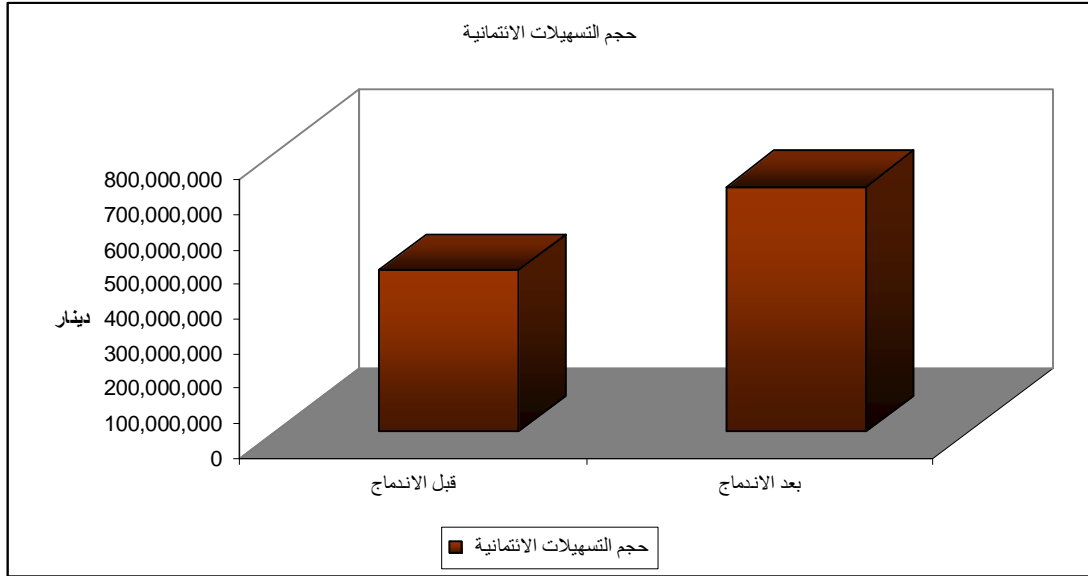
النمو السنوي	حجم التسهيلات الائتمانية	السنوات	
	540,482,060	2001	قبل الاندماج
-15%	459,004,146	2002	
-7%	429,047,089	2003	
-1%	425,442,533	2004	
	<b>463,493,957</b>	متوسط قبل الاندماج	
	560,147,166	2005	بعد الاندماج
11%	621,668,426	2006	
19%	739,377,849	2007	
20%	889,730,076	2008	
	<b>702,730,879</b>	متوسط بعد الاندماج	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

كما نلاحظ من الجدول رقم (10) أن متوسط حجم التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي قد بلغ ما يقارب 463.5 مليون دينار قبل الاندماج وقد تراوح حجم التسهيلات الائتمانية بين أعلى قيمة 540.5 مليون دينار عام 2001 وأدنى قيمة 425.4 مليون دينار عام 2004 بنسبة انخفاض 1% عن عام 2003 ، في حين بلغ متوسط حجم التسهيلات الائتمانية لدى البنك ما يقارب 702.7 مليون دينار بعد الاندماج وقد تراوح حجم التسهيلات الائتمانية بين أعلى قيمة 889.7 مليون دينار عام 2008 بنسبة نمو بلغت 20% عن عام 2007 وأدنى قيمة 560.1 مليون دينار عام 2005 .

والشكل التالي يوضح متوسط حجم التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي قبل وبعد الاندماج:





شكل رقم (13) متوسط حجم التسهيلات الائتمانية

تقييم أداء البنك الأهلي الأردني من حيث حجم التسهيلات الائتمانية:

- قبل الاندماج: انخفاض مستمر في محفظة التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي.
- بعد الاندماج: نمو مستمر في محفظة التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي.

نلاحظ وجود تحسن في أداء فريق العمل المشرف على محفظة التسهيلات الائتمانية بالإضافة إلى وجود سياسة ائتمانية جيدة لدى البنك، كل ذلك أدى إلى نمو محفظة التسهيلات الائتمانية لدى البنك الأهلي.

من خلال التحليل المالي السابق للنسب والمؤشرات المالية ذات العلاقة بالقدرة التنافسية يرى الباحث أن عملية الاندماج لدى البنك الأهلي الأردني أدت إلى زيادة القدرة التنافسية للبنك لدى القطاع المصرفي الأردني.

**ملاحظة:** تعتبر القروض المصرفية جزء من التسهيلات الائتمانية ومن أهم بنودها ما يلي:

\* **التسهيلات الائتمانية المباشرة** وهي التي يترتب عليها التزاما على البنك تجاه العميل بدفع قيمة التسهيلات إلى العميل نقداً أو تسجيلها على حساب معين كالحساب الجاري مدين، والكمبيالات المحسومة بالنسبة للبنوك التجارية، والمضاربة والمشاركة والمرابحة بالنسبة للبنوك

الإسلامية ، وحيث أن التسهيلات الائتمانية المباشرة تشكل خطورة مباشرة على البنك نتيجة دفعها من أموال البنك بمجرد التوقيع على عقودها من قبل البنك والعميل .

\* التسهيلات الائتمانية غير المباشرة: وهي التي لا تدفع للعميل مباشرة، بل تقدم له بطرق مختلفة كالاتمادات المستندية والكفالات وغيرها .

## عرض نتائج الدراسة:

### تمهيد

قام الباحث لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية (الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية) ومن خلال تحليل القوائم المالية لفترة أربع سنوات قبل الاندماج (2001 - 2004) ، وأربع سنوات بعد الاندماج (2005 - 2008) وتالياً عرض نتائج الدراسة بإستخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية قبل وبعد الاندماج كما هو مبين في الجدول رقم (11):

جدول (11) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

النسبة	المتوسط الحسابي قبل الاندماج	المتوسط الحسابي قبل الاندماج	الانحراف المعياري قبل الاندماج	الانحراف المعياري بعد الاندماج
العائد إلى مجموع الموجودات ROA %	0.0398	1.0150	0.28465	0.41893
العائد إلى حقوق المساهمين ROE %	0.2475	9.4450	5.10243	3.56070
هامش الربح التشغيلي %	1.1975	21.3250	5.95383	6.64170
هامش صافي الربح %	87.8725	82.1750	4.97154	6.45007
نسبة السيولة	0.6200	0.5550	0.04967	.07416
نسبة النقدية %	75.3725	72.0175	4.88303	5.06190
صافي رأس المال العامل	76.7 مليون دينار	213 مليون دينار	16.3 مليون دينار	17.1 مليون دينار
حجم الموجودات	1,403.4 مليار دينار	1,874.5 مليار دينار	117.6 مليون دينار	201.5 مليون دينار
حجم الودائع	987.5 مليون دينار	1,194.4 مليار دينار	200.5 مليون دينار	142 مليون دينار
حجم القروض	9 مليون دينار	12.8 مليون دينار	1.5 مليون دينار	7 مليون دينار
حجم التسهيلات الائتمانية	463.5 مليون دينار	702.7 مليون دينار	53.4 مليون دينار	145.1 مليون دينار

المصدر: الجدول من إعداد الباحث ، اعتماداً على البيانات المالية للبنك الأهلي من عام 2001 إلى عام 2008

نلاحظ من الجدول السابق أن قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير على حدا للمقارنة ما بين قبل الاندماج عن بعد الاندماج، حيث نلاحظ أن هنالك زيادة في القيم بعد الاندماج عنها قبل الاندماج، وبما يعكس وجود اثر للاندماج على هذه النسب حيث كانت على النحو الآتي:

- متوسط العائد إلى مجموع الموجودات قبل الاندماج 0.0398 وبعد الاندماج 1.0150 ، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 0.28465 وبعد الاندماج 0.41893 وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج .
- متوسط العائد إلى حقوق المساهمين قبل الاندماج 0.2475 وبعد الاندماج 9.4450 وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 5.10243 وبعد الاندماج 3.56070 ويدل ذلك على وجود انخفاض بعد الاندماج.
- متوسط هامش الربح التشغيلي قبل الاندماج 1.1975 وبعد الاندماج 21.3250، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 5.95383 وبعد الاندماج 6.64170 وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج .
- متوسط هامش صافي الربح قبل الاندماج 87.8725 وبعد الاندماج 82.1750 وهذا يدل على وجود انخفاض بعد الاندماج، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 4.97154 وبعد الاندماج 6.45007 وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج .
- متوسط نسبة السيولة قبل الاندماج 0.6200 وبعد الاندماج 0.5550 وهذا يدل على وجود انخفاض بعد الاندماج، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 0.04967 وبعد الاندماج 0.07416. وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج.

- متوسط نسبة النقدية قبل الاندماج 75.3725 وبعد الاندماج 72.0175 وهذا يدل على وجود انخفاض بعد الاندماج، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 4.88303 وبعد الاندماج 5.06190 ويدل ذلك على وجود زيادة بعد الاندماج .
- متوسط صافي رأس المال العامل قبل الاندماج 76.7 مليون دينار وبعد الاندماج 213 مليون دينار ، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 16.3 مليون دينار وبعد الاندماج 17.1 مليون دينار ويدل ذلك على وجود زيادة بعد الاندماج.
- متوسط حجم الموجودات قبل الاندماج 1,403.4 مليار دينار وبعد الاندماج 1,874.5 مليار دينار ، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 117.6 مليون دينار وبعد الاندماج 201.5 مليون دينار وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج.
- متوسط حجم الودائع قبل الاندماج 987.5 مليون دينار وبعد الاندماج 1,194.4 مليار دينار وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 200.5 مليون دينار وبعد الاندماج 142 مليون دينار ويدل ذلك على وجود انخفاض بعد الاندماج.
- متوسط حجم القروض قبل الاندماج 9 مليون دينار وبعد الاندماج 12.8 مليون دينار ، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 1.5 مليون دينار وبعد الاندماج 7 مليون دينار وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج.
- متوسط حجم التسهيلات الائتمانية قبل الاندماج 463.5 مليون دينار وبعد الاندماج 702.7 مليون دينار ، وأن الانحراف المعياري قبل الاندماج 53.4 مليون دينار وبعد الاندماج 145.1 مليون دينار وهذا يدل على وجود زيادة بعد الاندماج.

## 2.4 اختبار الفرضيات:

بعد إجراء التحليل الإحصائي المناسب كانت نتائج اختبار الفرضيات كالتالي:

**Ho:** الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر للاندماج المصرفي على القدرة التنافسية للبنك الأهلي الأردني للفترة قبل وبعد الاندماج، واختبار الفرضية الرئيسية فقد تم اختبار الفرضيات الفرعية التالية:

### 1. الفرضية الفرعية الأولى:

**Ho:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم السيولة على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج.

لقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط **Simple Regression** لاختبار الفرضية الفرعية أعلاه حيث تبين ما يلي:

### قبل الاندماج.

#### الجدول رقم (12)

اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط قبل الاندماج

المتغير	T المحسوبة	T الجدولية	Sig	Beta	الثابت	R	R <sup>2</sup>
ROA	0.429	3.1824	0.71	0.29	-0.992	0.29	0.084
ROE	0.269	3.1824	0.813	0.187	-11.658	0.187	0.035
هامش الربح	0.546	3.1824	0.64	0.36	-25.571	0.36	0.13
صافي الربح	0.988	3.1824	0.427	0.573	52.331	0.573	0.328

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم السيولة

على ربحية البنك وفقاً لمقاييسها الأربع ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، كما أن

قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية أقل من القيمة الجدولية.

مما يدل على قبول الفرضية العدمية **Ho** والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم السيولة على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل الاندماج.

## بعد الاندماج

## الجدول رقم (13)

اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط بعد الاندماج

R <sup>2</sup>	R	الثابت	Beta	Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتغير
0.348	0.59	-0.835	0.59	0.41	3.1824	1.034	ROA
0.224	0.474	-3.175	0.474	0.526	3.1824	0.76	ROE
0.193	0.439	-0.515	0.439	0.561	3.1824	0.692	هامش الربح
0.984	0.992	130.056	-0.992	0.008	3.1824	-11.08	صافي الربح

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم السيولة على ربحية البنك وفقا لمقاييسها الأربع ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية اقل من القيمة الجدولية، ما عدا مقياس هامش صافي الربح حيث نلاحظ أن قيمة T المحسوبة اكبر من T الجدولية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 كما أن معامل الارتباط مرتفع والبالغ 0.992 ومعامل التحديد 0.984 مما يدل على قبول الفرضية العدمية Ho والتي تنص لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم السيولة على ربحية البنك الأهلي (العائد على الاصول، والعائد على حقوق الملكية، هامش الربح التشغيلي) لفترة بعد الاندماج وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للمتغير حجم السيولة على هامش صافي الربح.

## 2. الفرضية الفرعية الثانية:

H<sub>0</sub>: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم القروض المصرفية على

ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج.

لقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط **Simple Regression** لاختبار الفرضية الفرعية

أعلاه حيث تبين ما يلي:

### قبل الاندماج

#### الجدول رقم (14)

اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام الانحدار الخطي البسيط قبل الاندماج

المتغير	T المحسوبة	T الجدولية	Sig	Beta	الثابت	R	R <sup>2</sup>
ROA	-3.414	-3.1824	0.076	-0.924	1.592	0.924	0.854
ROE	-3.091	-3.1824	0.091	-0.909	27.64	0.909	0.827
هامش الربح	-3.475	-3.1824	0.074	-0.926	33.751	0.926	0.858
صافي الربح	-0.141	-3.1824	0.901	-0.099	90.78	0.099	0.01

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم القروض

المصرفية على ربحية البنك وفقا لمقياس (ROE، صافي الربح) ليست ذات دلالة إحصائية عند

مستوى 0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية اقل من القيمة

الجدولية .

مما يدل على قبول الفرضية العدمية H<sub>0</sub> والتي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم القروض المصرفية على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل

الاندماج بالنسبة لمقياس (ROE، صافي الربح) بينما قيمة T المحسوبة اكبر من T الجدولية

و ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.10 بالنسبة لكل من (ROA، هامش الربح)



**بعد الاندماج****الجدول رقم (15)**

اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام الانحدار الخطي البسيط بعد الاندماج

R <sup>2</sup>	R	الثابت	Beta	Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتغير
0.01	0.102	1.094	-0.102	0.898	-3.1824	-0.145	ROA
0.103	0.32	11.552	-0.32	0.68	3.1824	-0.478	ROE
0.009	0.095	20.16	0.095	0.905	3.1824	0.135	هامش الربح
0.334	0.578	89.059	-0.578	0.422	-3.1824	-1.001	صافي الربح

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم القروض المصرفية على ربحية البنك وفقا لمقاييسها الأربع ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية اقل من القيمة الجدولية، مما يدل على قبول الفرضية العدمية H<sub>0</sub> والتي تنص لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم القروض المصرفية على ربحية البنك الأهلي لفترة بعد الاندماج .

### 3. الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الموجودات على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج .

لقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط **Simple Regression** لاختبار الفرضية الفرعية أعلاه حيث تبين ما يلي:

#### قبل الاندماج

##### الجدول رقم (16)

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام الانحدار الخطي البسيط قبل الاندماج

المتغير	T المحسوبة	T الجدولية	Sig	Beta	الثابت	R	R <sup>2</sup>
ROA	1.614	3.1824	0.248	0.752	-2.53	0.752	0.566
ROE	1.299	3.1824	0.324	0.676	-40.98	0.676	0.458
هامش الربح	1.873	3.1824	0.202	0.798	-55.472	0.798	0.637
صافي الربح	0.83	3.1824	0.494	0.506	57.853	0.506	0.256

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم الموجودات على ربحية البنك وفقا لمقاييسها الأربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية أقل من القيمة الجدولية.

مما يدل على قبول الفرضية العدمية Ho والتي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الموجودات على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل الاندماج.

**بعد الاندماج****الجدول رقم (17)**

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام الانحدار الخطي البسيط بعد الاندماج

R <sup>2</sup>	R	الثابت	Beta	Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتغير
0.69	0.831	4.253	-0.831	0.196	-3.1824	-2.112	ROA
0.513	0.716	33.176	-0.716	0.284	-3.1824	-1.452	ROE
0.558	0.747	67.462	-0.747	0.253	-3.1824	-1.588	هامش الربح
0.813	0.902	28.083	0.902	0.098	3.1824	2.946	صافي الربح

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم الموجودات على ربحية البنك وفقا لمقاييسها الأربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية أقل من القيمة الجدولية، مما يدل على قبول الفرضية العدمية Ho والتي تنص لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الموجودات على ربحية البنك الأهلي لفترة بعد الاندماج .

#### 4. الفرضية الفرعية الرابعة:

Ho: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الودائع على ربحية البنك

الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج .

لقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط **Simple Regression** لاختبار الفرضية الفرعية

أعلاه حيث تبين ما يلي:

#### قبل الاندماج

##### الجدول رقم (18)

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام الانحدار الخطي البسيط قبل الاندماج

المتغير	T المحسوبة	T الجدولية	Sig	Beta	الثابت	R	R <sup>2</sup>
ROA	3.545	3.1824	0.071	0.929	-1.265	0.929	0.863
ROE	2.96	3.1824	0.098	0.902	-24.417	0.902	0.814
هامش الربح	3.933	3.1824	0.059	0.941	-26.38	0.941	0.886
صافي الربح	-0.225	-3.1824	0.843	-0.157	91.71	0.157	0.025

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم الودائع

على ربحية البنك وفقا لمقاييسها (ROE، صافي الربح) ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى

0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية اقل من القيمة

الجدولية.

مما يدل على قبول الفرضية العدمية Ho والتي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الودائع على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل الاندماج.

بالنسبة (ROE، صافي الربح) ما عدا مقياسي (ROA، هامش الربح) والذين قيمة T المحسوبة

لهما أعلى من القيمة الجدولية وذات دلالة إحصائية 0.10 .

## الجدول رقم (19)

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام الانحدار الخطي البسيط بعد الاندماج

R <sup>2</sup>	R	الثابت	Beta	Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتغير
0.554	0.745	3.639	-0.745	0.255	-3.1824	-1.577	ROA
0.373	0.61	27.734	-0.61	0.39	-3.1824	-1.09	ROE
0.451	0.672	58.864	-0.672	0.328	-3.1824	-1.283	هامش الربح
0.899	0.948	30.722	0.948	0.052	3.1824	4.218	صافي الربح

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم الودائع على ربحية البنك وفقا لمقاييسها (ROA، ROE، هامش الربح) ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية أقل من القيمة الجدولية، أما بالنسبة لقياس صافي الربح فقد تبين ان قيمة T المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.10.

مما يدل على قبول الفرضية العدمية والتي تنص لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الودائع على ربحية البنك الأهلي (العائد على الاصول، والعائد على حقوق الملكية، هامش الربح التشغيلي) لفترة بعد الاندماج وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للمتغير حجم الودائع على صافي الربح.

## 5. الفرضية الفرعية الخامسة:

H<sub>0</sub>: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم التسهيلات الائتمانية

على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج .

لقد تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط **Simple Regression** لاختبار الفرضية الفرعية

أعلاه حيث تبين ما يلي:

### قبل الاندماج

#### الجدول رقم (20)

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة باستخدام الانحدار الخطي البسيط قبل الاندماج

R <sup>2</sup>	R	الثابت	Beta	Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتغير
0.093	0.306	0.794	-0.306	0.694	-3.1824	-0.454	ROA
0.064	0.254	11.477	-0.254	0.746	-3.1824	-0.371	ROE
0.116	0.341	18754	-0.341	0.659	-3.1824	-0.513	هامش الربح
0.008	0.091	83.97	0.091	0.909	3.1824	0.129	صافي الربح

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم

التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك وفقا لمقاييسها الأربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند

مستوى 0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية اقل من القيمة

الجدولية .

مما يدل على قبول الفرضية العدمية والتي تنص على انه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية

عند مستوى دلالة 0.05 لحجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل الاندماج.

**بعد الاندماج****الجدول رقم (21)**

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة باستخدام الانحدار الخطي البسيط بعد الاندماج

R <sup>2</sup>	R	الثابت	Beta	Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتغير
0.551	0.742	2.52	-0.742	0.258	-3.1824	-1.566	ROA
0.396	0.629	20.286	-0.629	0.371	-3.1824	-1.144	ROE
0.382	0.618	41.202	-0.618	0.382	-3.1824	-1.112	هامش الربح
0.917	0.957	52.278	0.957	0.043	3.1824	4.691	صافي الربح

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك وفقا لمقاييسها الاربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ، كما أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لكل مقياس من مقاييس الربحية اقل من القيمة الجدولية، ما عدا قيمة T المحسوبة بالنسبة ل صافي الربح حيث كانت اكبر من القيمة الجدولية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 مما يدل على قبول الفرضية العدمية والتي تنص لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي لفترة بعد الاندماج (العائد على الاصول، والعائد على حقوق الملكية ،هامش الربح التشغيلي) لفترة بعد الاندماج وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للمتغير حجم التسهيلات الائتمانية على هامش صافي الربح .

# الفصل الخامس

## تفسير النتائج والتوصيات

1.5 تفسير النتائج

2.5 التوصيات



## الفصل الخامس

### تفسير النتائج والتوصيات

#### 1.5 تفسير النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج يمكن تلخيص أهمها:

أولاً: نتائج دراسة الأثر المالي (المتوسطات).

أظهرت نتائج دراسة الأثر المالي ارتفاع معدل العائد على الموجودات (ROA) للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (0.040)، وللفترة بعد الاندماج (1.01)، وبلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (24.25)، كما بينت نتائج دراسة الأثر المالي وجود ارتفاع ملحوظ بمعدل العائد على حقوق المساهمين (ROE) للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (0.25)، وللفترة بعد الاندماج (9.45)، وبلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (36.8). وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Moctar, Xiaofang, 2014) كما أظهرت نتائج الدراسة انخفاض بمعدل هامش صافي الربح للفترة بعد الاندماج مقارنة بالفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (87.88)، مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ (82.17)، إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (0.64)، ويعود السبب في ذلك إلى التغيرات في الفوائد الدائنة وإيرادات العمولات وأيضاً تلعب التكاليف دور كبير في إحداث التغيرات، وهذا لا يتفق مع نتائج دراسة (Okpanachi, 2010) والتي تشير إلى وجود تأثير قوي وإيجابي لعمليات الاندماج من خلال التركيز على الربح بعد الضرائب.

## ثانياً: نتائج الأثر الإحصائي

أولاً: أظهر التحليل الإحصائي عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الموجودات على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد فترة الاندماج.

في حين أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع حجم الموجودات للفترة بعد الاندماج مقارنة مع الفترة السابقة له، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (1403388474)، مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ (1874453330.750)، إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (1.335)، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Robert,2012) ودراسة (Nedunchezian,Premalatha,2013) والذين توصلوا فيها إلى وجود نمو في حجم الموجودات من خلال عمليات بعد الاندماج، ويعود السبب في ذلك إلى زيادة الموجودات في البنك الأهلي الأردني مقارنة مع صافي الربح الذي ازداد وبشكل كبير في عام 2005 بمقدار أربع أضعاف عن العام 2004 ويشير هذا النمو والارتفاع إلى قدرة وكفاءة إدارة البنك في توظيف الموجودات واستغلالها بالشكل الأمثل، وتفسر هذه النتيجة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحجم الموجودات على ربحية البنك لفترة قبل وبعد عملية الاندماج.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (نعمان، 2003) ودراسة (Rawaili,2009) ودراسة (القعايدة، 2012) والذين توصلوا إلى أن هناك أثراً إيجابياً وقوياً لعمليات الاندماج بالتركيز على زيادة العائد على الموجودات، حيث تبين أن المكاسب المرجوة من عملية الاندماج قد تحققت في معظم الحالات المدروسة، في حين أنها لا تتفق مع دراسة (واكد، 2005) والذي فسّر عدم وجود أثر في الأداء المالي للشركات قبل وبعد عملية الاندماج، ويعتقد الباحث بعد الإطلاع على تلك الدراسات أن ذلك يعود إلى أن فترة ما بعد الاندماج عانى فيها القطاع المصرفي من آثار

الأزمة المالية وتراجع إيرادات البنوك بشكل عام، بالإضافة إلى إتباع معظم البنوك الأردنية ومنها البنك الأهلي لسياسة إنكماشية ومتشددة مما قلص معها حجم إيراداته مقارنة بالزيادة الظاهرية في حجم موجوداته.

**ثانياً:** أظهرت نتائج الدراسة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم الودائع على ربحية البنك وفقاً لمقاييسها (ROE، صافي الربح) ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، وهذا يعني قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الودائع على ربحية البنك الأهلي (مؤشر العائد على حقوق الملكية (ROE) ومؤشر صافي الربح لفترة قبل الاندماج في حين أظهرت نتائج الدراسة رفض الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الودائع على ربحية البنك (مؤشر العائد على الأصول (ROA) ومؤشر هامش الربح لفترة قبل الاندماج.

كما نلاحظ من نتائج الدراسة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم الودائع على ربحية البنك وفقاً لمقاييسها (ROA، ROE، هامش الربح) ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدل على قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم الودائع على ربحية البنك الأهلي (العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، هامش الربح التشغيلي) لفترة بعد الاندماج وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للمتغير حجم الودائع على صافي الربح.

وقد بينت نتائج دراسة المتوسطات ارتفاع حجم الودائع للفترة بعد الاندماج مقارنة مع الفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (987534029)، مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ (1194435960.750)، إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (1.209)، ونتيجة هذه الدراسة لا تتوافق مع دراسة (عيد، 2012) والذي توصل فيها إلى وجود إنخفاض في نسب وحجم الودائع في البنوك الفلسطينية مع تراجع

ربحية تلك البنوك، ويرجع ذلك نسبياً حسب إعتقاد الباحث إلى ضعف بنية البنوك الفلسطينية وحادثة إنشائها بسبب رغبة البنك في القدرة على توظيف واستثمار الأموال المودعة والتي تشير إلى رغبة إدارة البنك في البحث على مصادر تمويل جديدة مما يعطيها مرونة أكبر في توظيف تلك الأموال، وزيادة التعاملات في القطاع المصرفي الأردني.

**ثالثاً:** أظهرت نتائج دراسة أثر حجم القروض المصرفية على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج، أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم القروض المصرفية على ربحية البنك وفقاً لمقياس (ROE ، صافي الربح) ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يعني قبول الفرضية العدمية والتي تنص على أنه عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم القروض المصرفية على ربحية البنك الأهلي.

كما بينت الدراسة أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم القروض المصرفية على ربحية البنك وفقاً لمقاييسها الأربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدل على قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم القروض المصرفية على ربحية البنك الأهلي لفترة بعد الاندماج .

ورغم أن نتائج المتوسطات قد أظهرت ارتفاع حجم القروض المصرفية للفترة بعد الاندماج مقارنة مع الفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (9076915) مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ (12814084)، إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (1.411)، إلا إن العلاقة الإحصائية لم تظهر هذا الأثر.

ومن المعروف أن السياسة التي يتبعها البنك في منح القروض تحقق له الإيرادات الذي يمكن أن تغطي نفقاته وتحقق له الأرباح، في حين كانت إدارة البنك الأهلي تتبع سياسة متشددة في منح القروض وذلك لحماية أموال المودعين، في فترة قبل الاندماج كما بينت ادبيات الإدارة

التي كانت تنشر انذاك ، وبشكل عام لا تتوافق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Fabio,Narlydyndon,2012) والذي توصل فيها إلى انخفاض تكاليف القروض المصرفية بالنسبة للأصول، ويعتقد الباحث أن الفترة التي أجريت عليها دراسة الباحثان (Fabio,Narlydyndon,2012) كانت فيها دوافع الاندماج تختلف بشكل جزئي عن الفترة الحالية التي تشجع فيها البنوك مع الاندماج لزيادة التنافسية في حين كانت الفترة السابقة تسعى لزيادة الخبرة وتعميقها وتطوير الخدمات بشكل أساسي، وتفسر هذه النتيجة بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في حجم القروض المصرفية للفترة قبل وبعد عملية الاندماج.

رابعاً: أظهرت نتائج دراسة حجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل وبعد الاندماج، أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك وفقاً لمقاييسها الأربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يعني قبول الفرضية العدمية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي لفترة قبل الاندماج.

كما أن أن قيمة T المحسوبة بالنسبة لقياس تأثير متغير حجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك وفقاً لمقاييسها الأربعة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يدل على قبول الفرضية العدمية والتي تنص لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لحجم التسهيلات الائتمانية على ربحية البنك الأهلي لفترة بعد الاندماج (العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، هامش الربح التشغيلي) لفترة بعد الاندماج وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للمتغير حجم التسهيلات الائتمانية على هامش صافي الربح.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن حجم التسهيلات الائتمانية إرتفع ارتفاعاً ملحوظاً وواضحاً بعد عملية الاندماج مقارنة مع الفترة قبل الاندماج، إذ بلغ متوسط هذه النسبة للفترة قبل الاندماج (463493957) مقارنة مع المتوسط للفترة بعد الاندماج والذي بلغ (702730879.250)، إذ بلغت نسبة التغير في متوسط هذه النسبة للفترة بعد الاندماج (1.516)، وذلك بسبب زيادة حجم التسهيلات التي يمنحها البنك، وزيادة قاعدة عملاء البنك بعد دمجها بقاعدة عملاء بنك فيلادلفيا مما كان له الأثر الواضح على زيادة حجم التسهيلات الائتمانية، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الحلح، 2010) الذي توصل فيها إلى وجود نمو مستمر في إجمالي التسهيلات الممنوحة من قبل القطاع المصرفي ومساهماتاً بناءً في دعم النمو المستدام للاقتصاد، في حين تتعارض مع دراسة (عيد، 2012) والذي توصل فيها إلى تدني في حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة من قبل البنوك وهذا ما أكده الباحث في النقاط السابقة حول ضعف بنية البنوك الفلسطينية وحداثة نشأتها، وتفسر هذه النتيجة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في حجم التسهيلات الائتمانية للبنك.

## 5.2 التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج وبناءاً على تفسيرها، وبعد الرجوع الى الادبيات النظرية وأدبيات الدراسات السابقة ونتائجها فإن الباحث يوصي بما يلي:

أولاً: تشجيع البنوك الأردنية على انتهاج سياسة الاندماج للمساعدة على تحقيق قدرة تنافسية أفضل مما كانت عليه ويمكنها مواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة التي يشهدها الاقتصاد الأردني بشكل خاص والاقتصاد العالمي بشكل عام.

ثانياً: ضرورة قيام البنك المركزي الأردني بتبني حوافز كافية تدفع البنوك للاندماج لا سيما أن قانون البنوك أعطى البنك المركزي الأردني هذه الصلاحية، ويفضل أن يتم إعلام البنوك بهذه الحوافز المعلنة بحيث تكون ذات قيمة للبنوك عند عملية الاندماج .

ثالثاً: ضرورة وضع برامج منظمة من قبل الحكومة ممثلة بالبنك المركزي الأردني بهدف زيادة توعية إدارة البنوك المحلية نحو أهمية الاندماجات فيما بينها بما يضمن تعزيز قدرتها التنافسية على المستوى المحلي والعالمي.

رابعاً: يوصي الباحث بالاستفادة من تجارب الاندماجات العالمية بين بعض البنوك والمؤسسات المالية، وذلك بالنظر إلى مزايا وفوائد مثل هذه الاندماجات في مجال تعزيز القدرة التنافسية للبنك الجديد الذي نشأ بفعل الاندماج المصرفي والعمل على تطبيقه في القطاع المصرفي الأردني بشكل عملي.

خامساً: توفير الكوادر والطاقات البشرية المؤهلة من أجل إنجاز عمليات الاندماج البنك التي تحدث في القطاع المصرفي الأردني وتحقيق الأهداف المنشودة من هذه العمليات.

سادساً: يوصي الباحث بإجراء دراسات مشابهة لهذه الدراسة على القطاع الصناعي للوقوف على نتائج عمليات الاندماج المصرفي الحاصلة في هذا القطاع .

## المصادر والمراجع

### المراجع العربية

#### أ - الأبحاث والدوريات

- 1- "بركات، نسرين، عادل العلي، مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق، المعهد العربي للتخطيط، الأردن، 2000".
- 2- "التميمي، تيسير، سؤال الدمج المصرفي في فلسطين، سلسلة أبحاث مصرفية، جمعية البنوك في فلسطين، فلسطين، 2003".
- 3- "الجرف، منى، طعيمه، مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية، القاهرة، مصر، 2002".
- 4- "حنين، جورج اسحق، الدمج المصرفي ضرورة حتمية للتكيف مع متطلبات العولمة وزارة المالية، مصر، 2008".
- 5- "الركابي، الكعبي، التنبؤ بالفشل للشركات باستخدام التحليل المالي في العراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد 36، العدد 94، العراق، 2013".
- 6- "سنقرط، سامر، التوجه لرفع الحد الأدنى لرؤوس الأموال والحاجة لدمج البنوك الأردنية، مجلة البنوك في الأردن، العدد 3، الأردن، 2010".
- 7- "شليبي، ماجدة أحمد، الاندماج المصرفي كأداة للنفاذ إلى الأسواق ودعم التكتلات والكيانات العملاقة، مجلة علمية دورية محكمة، العدد 21، جامعة الأزهر، مصر، 2003".
- 8- "الطائي، سجي، الرسملة المصرفية ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 6، العدد 19، جامعة تكريت، العراق، 2010".



- 9- "عبد الرحمن ، تانيا ، دور التحليل المالي في تشخيص عوامل القوة والضعف في القوائم المالية للشركات المقترضة عند اتخاذ القرار الائتماني المصرفي(دراسة تطبيقية في مجموعة من المصارف المختارة في مدينة كركوك) ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، مجلد 8 ، العدد 26 ، العراق ، 2012" .
- 10- "عبد القادر، مطاي، الاندماج المصرفي كتوجه لتطوير وعصرنه النظام المصرفي، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر ، 2010" .
- 11- "عبود ، سالم ، تقويم أداء المصارف التجارية باستخدام أدوات التحليل المالي(دراسة تطبيقية في مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار) ، مجلة المثلى للعلوم الإدارية والاقتصادية ، مجلد 3 ، العدد 5 ، العراق ، 2013" .
- 12- "عمار ، دراوسي مسعود، الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات - حالة الجزائر، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر ، 2007" .
- 13- "قندح ، عدلي ، الاندماج والاستحواذ المصرفي ، جمعية البنوك في الأردن ، مجلد 3 ، العدد 1 ، الأردن ، 2010" .
- 14- "محمد ، عبد الحسين ، قياس أثر عمليات الاندماج المصرفي على مؤشرات أداء سوق الأوراق المالية (الولايات المتحدة الأمريكية دراسة حالة) ، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد 9 ، العدد 1 ، 2011" .
- 15- "مصطفى، احمد سيد، إعادة البناء كمدخل تنافسي، اختيار الإدارة، أيلول، نشرة فصلية عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 16 ، مصر ، 2008" .

16- "ملحم ، محمد ، الاندماج والتملك المصرفي ، مجلة البنوك في الأردن ، المجلد 23 ، العدد 1 ، الأردن ، 2004".

17- "وديع، محمد، عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، كانون أول، جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط، السنة الثانية، العدد 24، الكويت ، 2003".

#### ب - الكتب

18- "أباطة، عصام الدين أحمد، العولمة المصرفية، الطبعة الأولى، 2010، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر".

19- "أبو نصار، محمد، المحاسبة المالية المتقدمة، الطبعة الأولى، 2008، دار المطبوعات والنشر، عمان، الأردن".

20- "التوني ، محمود ، الاندماج المصرفي(النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) ، الطبعة الأولى ، 2007 ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر".

21- "حماد، طارق عبد العال، الاندماج وخصخصة البنوك، الجزء الثالث، 1999، سلسلة البنوك التجارية، الدار الجامعية، مصر".

22- "الحيالي، وليد، الاتجاهات المعاصرة في التحليل المالي، الطبعة الأولى، 2004، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن".

23- "الخصيري، محسن، الاندماج المصرفي، الطبعة الأولى، 2007، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر".

24- "خليل، نبيل مرسي، القدرة التنافسية في مجال الأعمال، الطبعة الأولى، 2009، مركز الإسكندرية للكتاب الإسكندرية، مصر".

- 25- خنفر، راضي، وآخرون، تحليل القوائم المالية، الطبعة الأولى، 2006، دار المسيرة عمان، الأردن" .
- 26- "سالمان، عماد، الاتجاهات الحديثة للتسويق: محور الأداء في الكيانات والاندماجات الاقتصادية، الطبعة الأولى، 2005، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر" .
- 27- "السالمي، عبد الرزاق، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، 2010، دار المناهج للتوزيع والنشر والإعلام، عمان، الأردن" .
- 28- "السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، الطبعة الأولى، 2010، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر" .
- 29- "عقل، مفلح، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، الطبعة الثانية، 2000، المستقبل للتوزيع والنشر، عمان، الأردن" .
- 30- "مصطفى، احمد، سيد، التسويق العالمي بناء القدرة التنافسية للتصدير، الطبعة الأولى، 2001، شركة الناس للطباعة، مصر" .
- 31- "مطر، محمد، وزواتي، عبد الكريم، المحاسبة المتقدمة (حالات وتطبيقات عملية في المشاكل المحاسبية المعاصرة)، الطبعة الأولى، 1994، دار حنين للنشر والتوزيع، عمان، الأردن" .
- 32- "الهاشمي، كارولين، الاندماج المصرفي وأبعاده، الطبعة الأولى، 2011، جامعة القاهرة، مصر" .
- 33- هندي، إبراهيم، إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، الطبعة الثانية، 1996، المكتب العربي الحديث، مصر.

## ج - الرسائل الجامعية Dissertation

- 34- "إبراهيم ، نيفين ، أثر الدمج المصرفي على مؤشرات الأداء المالي في بلدان عربية مختارة (دراسة مقارنة) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2005 ، جامعة آل البيت ، الأردن ." .
- 35- "البقاعين ، نشأت ، اندماج البنوك التجارية في الأردن في مواجهة تحديات العولمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2003 ، جامعة مؤتة ، الأردن ." .
- 36- جانكير بك ، مها ، المصارف العراقية بين خيارى الرسملة والاندماج (دراسة على عينة من المصارف التجارية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2005 ، جامعة الموصل ، العراق ." .
- 37- "الحلح ، علا ، البيئة التنافسية للقطاع المصرفي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، 2010 ، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن .
- 38- "زايدة، مهيب، دوافع الدمج المصرفي في فلسطين ومحدداته، رسالة ماجستير غير منشورة، 2006، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين ." .
- 39- "عبد الرحيم ، نادية ، تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2011 ، جامعة الجزائر ، الجزائر ." .
- 40- "عكاشه، نعمان، استخدام التحليل المالي في بيان أو فشل اندماج الشركات (دراسة تطبيقية على قطاع الصناعة في الأردن)، رسالة ماجستير غير منشورة، 2003، جامعة اليرموك، الأردن ." .
- 41- "عيد، فؤاد، الاندماج المصرفي للبنوك الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين ." .

42- "الفياض ، محمود ، تمكين العاملين كمدخل إداري وأثره على القدرة التنافسية(دراسة

ميدانية) ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، 2005 ، جامعة عمان العربية ، الأردن" .

43- "القعايدة ، فادي ، أثر الاندماج على الربحية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2012 ،

جامعة الشرق الأوسط ، الأردن" .

44- "الكيلاي ، محمد ، تقييم مكاسب عمليات الاندماج بين الشركات المساهمة العامة في

الأردن (دراسة حالات القطاع المصرفي ) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 1999 ،

الجامعة الأردنية ، الأردن" .

45- "مبارك ، بعلي ، إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات

الاقتصادية والمصرفية المعاصرة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2012 ، جامعة

منتوري قسنطينه ، الجزائر" .

46- "ناجي، فضل، الدمج المصرفي واختيار نموذج ملائم للبنوك اليمينية، رسالة ماجستير

غير منشورة، 2006، معهد البحوث والدراسات المصرفية، مصر" .

47- "واكد، محمد، أثر اندماج الشركات المساهمة الأردنية على أدائها المالي، رسالة ماجستير

غير منشورة، 2005، جامعة آل البيت، عمان، الأردن" .

د - المنشورات وتقارير المؤسسات

48- تقرير سنوية، البنك المركزي الأردني، 2001 - 2008، عمان، الأردن" .

49- تقارير سنوية، بورصة عمان، 2001 - 2008، عمان، الأردن" .

50- تقارير سنوية، البنك الأهلي الأردني، 2001 - 2008، عمان، الأردن" .

**A – Research Journal**

- 51- Betlis, R.A. & Hitt, M.A. (2010) The New Competitive Land Scape, **Strategic Management Journal**, 16 .
- 52- Covin, J. G. and Slevin, D. P and Heeley. M. B. 2010. Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth. **Journal of Business Venturing**, 15(2).
- 53- John,S.A.(2011). **Entery –Level Financial Planing Practice Analysis**, Preparing Students to Hit the Ground Running.Finacial Services Review5(3), USA .
- 54- Moctar,Xiaofang,(2014) "The Impact of Mergers and Acquisition on the financial performance of West African Banks: A case study of some selected commercial banks", **International Journal of Education and Research Vol. 2 No. 1**
- 55- Nedunchezian,Premalatha ,(2013) "Analysis and Impact of Financial Performance of Commercial Banks After Mergers in India", **International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research ISSN 2277- 3622 Vol.2, No. 3 .**
- 56- Oughton,C."Competitiveness Policy in the 90s"**the Economic Journal**,vol.107,no.444,1997.
- 57- Tracey. M, Vonderembse, M and Lim. J (2009), Manufacturing Technology and Strategy Formulation: Keys to Enhancing Competitiveness and Improving Performance, **Journal of Operation Management**, 17, New York .

**B - Books**

- 58- Dilworth. James, B. (2006). **Production and Operations Management:** ".4nd Edition,Mc GRAW-Hill:NEW York .
- 59- Gitman, Lawrence,(2012). **Managerial Finance** 10<sup>th</sup> Edition, U.S.A .
- 60- Krajewski. Lee, J. & Ritzman. Larry, P. (2008) ,**Operation Management: Strategy and Analysis**, 5th Edition, Wesley Publishing ,USA.
- 61- Larsen,J.O.(2006),**Modern Advance Accounting** ,15<sup>th</sup> Edition, California.
- 62- Liu. Tsai-Lung. (2008),"**Organization Learning and Social Network Market Orientation: The Role of Resource-Based View Strategy in Gaining Dynamic, Capabilities Advantage .**
- 63- Lynch. R. (2010). **Corporate Strategy 4<sup>th</sup> Edition**, New Jersey: Prentice Hall,USA.
- 64- Macmillan. H. & Mahan. T. (2010). **Strategic Management**,10<sup>th</sup> Edition Oxford University Published, USA.

65-Slack. Nigel, Chambers. Stuart, Harland. Christine, Harrston. Alan, and Johnston. Robert. (2009). "**Operations Mnagement**".4th Edition, Prentice Hall: New York.

66-Stevenson. William, J. (2007). "**Production: Operations Management**". 8th Edition, Von Hoffmann Press, U.S.A.

### **C - Working Paper**

67-Fabio , B. , Narly , D. , and Lyndon , M .(2012) . **from Competition to Cartel : Bank mergers in the U.K 1885 to 1925 .**

68-Okpanachi , (2010) . **Comparative Analysis of the Impact of Mergers and Acquisitions on Financial Efficiency of Banks in Nigeria** ,vol.3(1) .

69- Radygin.R Entov, N.Shmeleva.(2003).**Problem of Mergers and Takeovers in the Russian Corporate Sector** . Problem of Economic Transition, 7 vol 46 , November .

70-Robert m . Adams , (2012) . **Consolidation and Merger Activity in the United States Banking Industry from 2000 through 2010 .**

71-Ross, S.T, Rondolph, W.E. (2010). **Corporate Finance**,(1th ed), Ohio:Thomsom , U.S.A.

72-Yener , David.(2004) . **Mergers and Acquisitions and Bank Performance in Europe** (The Role of Strategic Similarities) European Central Bank No.398 October .

### **D - Dissertation**

73-Jareer,M.A.(2005). **Integration Strategies Evaluation Comparative Study of Single – And – Multi – Level Strategies the Case of us Based Bank Mergers**,(Unpublished Dissertation) Arab Academy for Banking and Finance Seience , Amman , Jordan .

74-Rawaili,N(2009). **The Impact of Mergers Policy on the Financial Performance of the Jordanian Companies Afield study**(Unpublished Dissertation),Talal Abu Gazallah College, Amman , Jordan .

المواقع الالكترونية

75- رابط البنك المركزي الأردني ، الساعة 16:10 الاثنين 3/6/2013  
<http://www.cbj.gov.jo/arabic/pages.php>

76- رابط مراقب الشركات ، الساعة 15:30 الخميس 5/9/2013  
<http://www.ccd.gov.jo/inside.php?id=19&src=m1>

77- رابط البنك الأهلي الأردني ، الساعة 17:40 الخميس 10/10/2013  
[http://www.ahli.com/arabic/annual\\_report ar.shtm](http://www.ahli.com/arabic/annual_report_ar.shtm)

78-رابط بورصة عمان ، الساعة 10:45 الأربعاء 6/11/2013

[http://www.ase.com.jo/ar/company\\_guide.php?symbol=jonb&financial](http://www.ase.com.jo/ar/company_guide.php?symbol=jonb&financial)

79- رابط تجمع ناشرون ، الساعة 14:40 الثلاثاء 26/11/2013

<http://www.nasheron.com/search?query/groupdocuments/9/69>

(البطاط ، سلام ، أثر اندماج الشركات على أدائها المالي ، 2010) .

80- رابط دليل المحاسبين ، الساعة 15:19 السبت 14/12/2013

[http://jps-dir.com/forum/forum\\_posts.asp?TID=5663](http://jps-dir.com/forum/forum_posts.asp?TID=5663)

81- رابط جمعية المستشارين القانونيين ، الساعة 19:24 الأربعاء 25/12/2013

<http://www.egylca.org/endemag.htm>



# قائمة الملحق

- 1 قوائم الدخل للبنك الأهلي الأردني من عام 2001 إلى عام 2008.
- 2 القوائم المالية للبنك الأهلي الأردني من عام 2001 إلى عام 2008.

## قوائم الدخل للبنك الأهلي الأردني من عام 2001 إلى عام 2008

بيان الدخل الموحد		
للسنة المالية المنتهية في ٣١ كانون الأول ٢٠٠٢ و ٢٠٠١		
٢٠٠١	٢٠٠٢	
دينار أردني	دينار أردني	
٨٢,٩٥٩,٨١٧	٦١,٩٢٠,٠٠٤	الفوائد الدائنة
٥١,٦٧٣,٥٧٣	٣٨,٨١٧,٢٧٣	الفوائد المدينة
٣١,٢٨٦,٢٤٤	٢٣,١٠٢,٧٣١	صافي الفوائد
١٢,٩٢٧,٢٣٩	١٣,٩١٧,٧٣٩	صافي العمولات
٤٤,٢١٣,٤٨٣	٣٧,٠٢٠,٤٧٠	صافي الفوائد والعمولات
		الإيرادات من غير الفوائد والعمولات:
٢,٤٣٧	(٢,٠٧٩,٧٢٩)	حصة البنك من (خسائر) أرباح الشركات التابعة والحليفة والفرع
٧٧٣,٠٤٦	(٣٢,٠٢٤٢)	(خسائر) أرباح موجودات وأدوات مالية
٥,٧٥٥,١٠٢	٥,٠٧٣,٨١٥	الإيرادات التشغيلية الأخرى
٦,٥٣٠,٥٨٥	٢,٦٧٣,٨٤٤	مجموع الإيرادات (المصاريف) من غير الفوائد والعمولات
٥٠,٧٤٤,٠٦٨	٣٩,٦٩٤,٣١٤	صافي الإيرادات التشغيلية
		المصروفات:
١٤,٠٧٥,٧٦٩	١٥,٢٣٦,٧٤٢	نفقات الموظفين
٦,٠٤٥,٢٩٠	٧,٣٠٢,٩٣٠	مصاريف تشغيلية أخرى
٣,٦٦١,١٢٨	٤,٠٣٠,٨٣٤	إستهلاكات وإطفاءات
٢١,٤١٤,١٨١	١٢,٤٨٦,٤٥٧	مخصص التسهيلات الائتمانية
٢٧٩,٧٥٤	١,٧٢٦,٥٤١	ديون معدومة
٥,٣٧٨,٧١٢	٤١٨,٨٨٥	مخصصات متنوعة أخرى
٥٠,٨٥٤,٨٣٤	٤١,٤٠٢,٣٨٩	مجموع المصروفات التشغيلية
(١١,٠٧٦٦)	(١,٥٠٨,٠٧٥)	صافي (خسارة) دخل التشغيل
(٣٥٧,٩٢٣)	(١,٢٦٧,٦٥٠)	إيرادات (مصاريف) غير تشغيلية
(٤٦٨,٦٨٩)	(٢,٧٧٥,٧٢٥)	صافي (الخسارة) قبل الضريبة والرسوم وحقوق الأقلية
-	١,٣٠٣,٧٢٣	ينزل: مخصصات ضريبة الدخل
-	٨	رسوم مجلس التعليم والتدريب المهني والتقني - شركة تابعة
(٤٦٨,٦٨٩)	(٤,٠٧٩,٤٥٦)	صافي (خسارة) السنة بعد الضريبة والرسوم وقبل حقوق الأقلية
٥٧٥,٤٣٩	٣٢١,١٤١	يضاف: حصة حقوق الأقلية من صافي خسائر الشركات التابعة
١٠٦,٧٥٠	(٣,٧٥٨,٣١٥)	صافي (خسارة) دخل السنة
-	(٠,٠٨٨)	(خسارة) للسهم الواحد
٤٢,٠٠٠,٠٠٠	٤٢,٦٦٠,١٦٦	المتوسط المرجح لعدد الاسهم - سهم

المصدر: بورصة عمان

بيان (ب)

البنك الأهلي الأردني  
(شركة مساهمة عامة محدودة)  
عمان - المملكة الأردنية الهاشمية  
بيان الدخل الموحد

ايضاح رقم	للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول		
	٢٠٠٣	٢٠٠٤	
	دينار	دينار	
٢٦	٥٥٧٥٩٨٧٥	٥٣٩٩٥٠٤٥	الفوائد الدائنة
٢٧	٢٩٣٥١٤٨٨	٢٤٢٥٥٧٤٢	الفوائد المدينة
٢٨	٢٦٤٠٨٣٨٧	٢٩٧٣٩٣٠٣	صافي الفوائد
	١١٠٢٧٢٣٨	١٤٨١٦٩٨١	صافي العمولات
	٣٧٤٣٥٦٢٥	٤٣٩٠٨٧٨٤	صافي الفوائد والعمولات
	٨٢٧٨٥٥	( ٢٩٤١٤ )	الإيرادات من غير الفوائد والعمولات :
٢٩	٢٢٨١٧٧٣	٢٠٦١٣٦١	حصة البنك من (خسائر) ارباح الشركات الحليفة
٣٠	٥٤١٠٠٦٦	٥٣١١٩٠٣	ارباح موجودات وادوات مالية
	٨٥٢٩٦٩٤	٧٣٤٣٨٥٠	الإيرادات التشغيلية الأخرى
	٤٥٩٦٥٣١٩	٥١٢٥٢٧٣٤	مجموع الإيرادات من غير الفوائد والعمولات
			صافي الإيرادات التشغيلية
			المصرفيات :
٣١	١٥٠٦٠٧٧	١٧٨٢١٣٥٠	نفقات الموظفين
٣٢	٧٦٨٧٩٧٥	٩٣٣١٤٨٩	مصاريف تشغيلية أخرى
٤٣	٣٩٠٥٥٧٤	٣٧٣١٧٣٢	استهلاكات وإطفاءات
٣٣	١٧٠٢٨٣٩٤	١١٤٨٤٨٠١	مخصص التسهيلات الائتمانية
	٥٢٦٠١	٩٩٧٦٧٧	مخصصات متنوعة أخرى
	٤٤٢٥٤٢١	٤٣٤٣٠٦٤٩	مجموع المصرفيات التشغيلية
	١٧١٠٨٩٨	٧٨٢٢٠٨٥	صافي دخل التشغيل
٣٤	( ٢٦٦٢١٧ )	( ٥٥٣٢٦٠ )	إيرادات (مصاريف) غير تشغيلية
	١٤٤٤٦٨١	٧٢٦٨٨٢٥	صافي الدخل قبل الضريبة والرسوم وحقوق الأقلية
٢١	٥٩٩٧٧٤	١٩٩٣٣٩	ينزل : مخصصات ضريبة دخل فروع خارجية وشركات تابعة
	١٣٠٤٣٠٠	٩٩٨٣٥٠	إطفاء موجودات ضريبية مؤجلة
	-	٣٧٨٦٢	رسوم الجامعات الأردنية
	-	٣٧٨٦٢	رسوم بحث علمي وتدريب مهني
	-	٣٢٨١٣	رسوم صندوق دعم التعليم والتدريب المهني والتقني
	-	٦٥٠٠٠	مكافأة أعضاء مجلس الإدارة
	( ٥٩٣٩٣ )	٥٨٩٧٥٩٩	صافي ربح (خسارة) السنة بعد الضريبة والرسوم وقبل حقوق الأقلية
	( ٤٥١٠٨٠ )	( ٩١٢٥ )	(ينزل) يضاف : حصة حقوق الأقلية من صافي (أرباح) خسائر الشركات التابعة
	( ٨٣١٣ )	٥٨٨٨٤٧٤	صافي ربح (خسارة) السنة
٣٥	-	-	الربح (الخسارة) للسهم الواحد - دينار
٣٥	٤٧٩٩٢٣٥٠	٦٠٠٠٠٠٠٠	المتوسط المرجح لعدد الأسهم - سهم

توقيع المدير العام بالوكالة

توقيع رئيس مجلس الإدارة

بيان (ب)

البنك الأهلي الأردني  
(شركة مساهمة عامة محدودة)  
عمان - المملكة الأردنية الهاشمية  
بيان الدخل الموحد

للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول		ايضاحات	
٢٠٠٥ (المعدلة)	٢٠٠٦		
دينار	دينار		
٩٠٧٧٨,٠٥٥	٨٩,٧٣٩,٧٧٨	٢٧	الفوائد الدائنة
٣١,٨٦٢,١٨٢	٤٢,٤٤٩,٢٣٦	٢٨	الفوائد المدينة
٥٨,٩١٥,٨٧٣	٤٧,٢٩٠,٥٤٢		صافي إيرادات الفوائد
١٥,٧٢٦,١٤٦	١٤,٧٣٨,٧١٥	٢٩	صافي إيرادات العمولات
٧٤,٦٨٢,٠١٩	٦٢,٠٢٩,٢٥٧		صافي إيرادات الفوائد والعمولات
			الإيرادات من غير الفوائد والعمولات :
٢,٨٨٥,٧٨٨	٢,٥١٠,٦٣٨		أرباح عملات أجنبية
٢,٠٠٦,٩٨٦	(٥٢٣,٦٥٢)	٣٠	(خسائر) أرباح موجودات مالية للمتاجرة
٥٢١,٠٤٤	٤٢,٥١٨,١٨٠	٣١	أرباح بيع وعوائد موجودات مالية متوفرة للبيع
٧٦,٧٧٢	-		حصة البنك من أرباح شركات حليفة
-	(٤٥٩,٦٦٤)		(خسائر) بيع اسهم شركات تابعة وحليفة غير موحدة
١٦,١١٧,١٦٨	١١,٧٧٨,١٥٣	٣٢	الإيرادات الأخرى
٢١,٦٠٧,٧٥٨	١٣,٩٧٠,٣٥٥		مجموع الإيرادات من غير الفوائد والعمولات
٩٦,٢٨٩,٧٧٧	٧٥,٩٩٩,٦١٢		اجمالي الدخل
			المصروفات :
٢٣,٧٦٣,٨٥١	٢٥,٠٦٦,٣٩٠	٣٣	نفقات الموظفين
٣,٦٦٧,٤٤٤	٣,٥٨٠,٣٣١	١٣,١٢	استهلاكات وإطفاءات
١٤,٣٢٧,٩٥٤	١٤,٦٤٨,٣٣٦	٣٤	مصاريف أخرى
٤٨٦,٩٢٥	-	١١	خسائر تصفية شركة تابعة
١٩,٧٣٨,٥٠٥	٢,٢٩٥,٢٣٠	٨	مخصص تدني التسهيلات الائتمانية المباشرة - بالصافي
٤٣٠,٤	-	١٩	مخصصات متنوعة أخرى
٦١,٩٨٩,١٨٣	٤٥,٥٩٠,٤٨٧		إجمالي المصروفات
٣٤,٣٠٠,٥٩٤	٣٠,٤٠٩,١٢٥		الربح قبل الضريبة
٨,٨٧١,٥٢٤	١٠,١٨٠,٣٠٠	٢٠	ضريبة الدخل
٢٥,٤٢٩,٠٧٠	٢٠,٢٢٩,٠٩٥		الربح للسنة
			ويعود الى :
٢٥,٤٠٠,٤٩٩	٢٠,٢٢٣,٢٩٠		مساهمي البنك
٢٨,٥٧١	٥٨٠,٥	٢٦	حقوق الأقلية
٢٥,٤٢٩,٠٧٠	٢٠,٢٢٩,٠٩٥		
٠,٧٥٠	٠,١٩١	٣٥	حصة السهم من الربح للسنة العائد لمساهمي البنك

تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم ١ إلى رقم ٥٣ جزءاً من هذه البيانات المالية وتقرأ معها .

المدير العام

رئيس مجلس الإدارة

## بيان الدخل الموحد

بيان (ب)

للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول		
٢٠٠٧	٢٠٠٨	
دينار	دينار	
١٠٩,٠٦١,٣٤٠	١١٩,٥٩٦,٤٥٤	الفوائد الدائنة
٥٧,٥٧٥,٢٠٩	٥٩,٧٧٧,٣٥٨	الفوائد المدينة
٥١,٤٨٦,١٣١	٥٩,٨١٩,٠٩٦	صافي إيرادات الفوائد
١٨,٠٦٣,٩٨٥	٢١,٢٥٦,١٩٢	صافي إيرادات الصمولات
٦٩,٥٤٩,١١٦	٨١,٠٧٥,٢٨٨	صافي إيرادات الفوائد والعمولات
٢,٨٦١,١٤٣	٤,٥٠٣,٥١٩	ارباح عملات أجنبية
(٣٦٥,٥٠٦)	(١,٥٢٠,٤٨٩)	(خسائر) موجودات مالية للمتاجرة
١,٢٣٨,٤٥١	(١,٩٢٦,١٥٠)	(خسائر) أرباح موجودات مالية متوفرة للبيع
١٣,٤٥٠,٨٨٦	٧,٨٠٩,٤٩٣	الإيرادات الأخرى
١٧,١٨٤,٩٧٤	٨,٨٥٥,٣٧٢	مجموع الإيرادات من غير الفوائد والعمولات
٨٦,٧٣٤,٠٩٠	٨٩,٩٣٠,٦٦٠	إجمالي الدخل

المصروفات		
٢٧,٩٢٨,١٥٤	٣٠,٦٤٤,٠٣٩	نفقات الموظفين
٥,٨٩٥,٣٧٦	٤,٨٤٧,٨٦٧	استهلاكات وملفءات
١٦,٢٠٤,٨١٩	١٨,٥٨٣,٣٦٦	مصاريف أخرى
١٧,١٨٥,٧٥٢	٩,٥٧١,١٢٨	مخصص تدني التسهيلات الإئتمانية المباشرة
-	١,٨١٠,٢٢٩	مخصص تدني موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الإستحقاق
٦٧,٢١٤,٠٥١	٦٥,٤٥٦,٦٢٩	إجمالي المصروفات
١٩,٥٢٠,٠٣٩	٢٤,٤٧٤,٠٣١	الربح من التشغيل
(٦٣,٤٦١)	٤٣٩,٩٨٦	ارباح (خسائر) بيع اسهم شركات حليفة وتابعة غير موحدة
(١,٠٧٨,٥٠٣)	(٤,٩٤٦)	حصة البنك من الخسارة في الاستثمار في شركات حليفة
١٨,٣٧٨,٠٧٥	٢٤,٩٠٩,٠٧١	الربح قبل الضريبة
(٧,٥٦٧,٩٣٠)	(٧,٥١٢,٨٧٤)	ضريبة الدخل
١٠,٨١٠,١٤٥	١٧,٣٩٦,١٩٧	الربح للسنة
		ويعود الى:
١٠,٧٧٢,٤٣١	١٧,٣٥٠,١٥٠	مساهمي البنك
٣٧,٧١٤	٤٦,٠٤٧	حقوق الاقلية
١٠,٨١٠,١٤٥	١٧,٣٩٦,١٩٧	
-/١٣٠	٠/١٦٦	حصة السهم من الربح للسنة العائد لمساهمي البنك

المصدر بورصة عمان

## الميزانيات للبنك الأهلي الأردني من عام 2001 ولغاية 2008

2001 دينار أردني	2002 دينار أردني	المطلوبات وحقوق المساهمين
144,594,143	217,320,002	ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية
857,351,217	819,778,253	ودائع العملاء
246,181,137	250,325,154	تأمينات نقدية
8,341,349	1,471,189	أموال مقرضه
4,711,390	3,251,548	مضمونات متنوعة
21,844,929	18,278,185	مطلوبات أخرى
-	313,109	مخصص ضريبة الدخل
1,283,129,115	1,319,997,443	مجموع المطلوبات
984,108	74,981	حقوق الأقلية
47,000,000	43,320,331	حقوق المساهمين:
17,184,142	17,184,142	رأس المال المدفوع
24,726,000	24,726,000	احتياطي قانوني
4,550,000	4,550,000	احتياطي اختياري
213,054	213,054	احتياطي التفرغ الخارجي
138,125	138,125	احتياطي أخرى
18,000	18,000	فرق ترجمة عملات أجنبية
77,917	(2,389,909)	التغير التراكم في القيمة المعادلة
2,721,512	(1,311,957)	(حساب) أرباح مدورة
19,310,070	14,149,131	مجموع حقوق المساهمين
1,302,913,343	1,384,817,553	مجموع المطلوبات وحقوق المساهمين

2001 دينار أردني	2002 دينار أردني	الموجودات
223,110,129	250,959,019	نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية
339,312,011	418,000,153	أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية
-	1,322,910	إيداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية
15,741,038	5,577,174	موجودات مالية للمتاجرة
54,487,060	459,000,146	تسهيلات ائتمانية - صافي
48,576,353	52,186,916	موجودات مالية متوفرة للبيع
16,217,000	4,818,397	استثمارات محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق - بالعملي
7,385,912	-	استثمارات في شركات تابعة وحليفة
5,159,238	54,138,823	موجودات ثابتة - بالعملي
52,588,521	42,872,949	موجودات أخرى
1,380,441	5435,916	موجودات ضريبية مؤجلة
1,302,913,343	1,384,817,553	مجموع الموجودات

الميزانية العامة الموحدة  
كما في ٣١ كانون الأول ٢٠٠٢ و ٢٠٠١



بيــــــــــــــــان (أ)

البنك الأهلي الأردني  
(شركة مساهمة عامة محدودة)  
عمان - المملكة الأردنية الهاشمية  
الميزانية العامة الموحدة

٢٠٠٥ (المعدلة)	٢٠٠٦	ايضاحات	الموجــــــــــــــــودات
دينــــــــــــــــار	دينــــــــــــــــار		نقد وأرصدة لدى بنوك مركزية
٤٥٣٠١٠٢٠٦٤٢	٣٤٢٠٥٥٣٠٣٧٠	٤	أرصدة لدى بنوك ومؤسسات مصرفية
٣٣٤٠٩٥٢٠٨٧٢	٤٠٥٠٤٤٦٠٩٤	٥	ايداعات لدى بنوك ومؤسسات مصرفية
٩٨٢٠٢٢٣	٣٠٨٧٨٠٨٠٥	٦	موجودات مالية للمتاجرة
٦٩٠٠٦٠٨١٦	٣٤٠٦١٩٥٧٣	٧	تسهيلات ائتمانية مباشرة - صافي
٥٦٠٠١٤٧٠١٦٦	٦٢١٠٦٦٨٠٤٢٦	٨	موجودات مالية متوقفة للبيع
١٢٠٠٢٤٥٠٧٠٧	١٢١٠٩١٦٤٠٦	٩	موجودات مالية محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق - صافي
٥٩٠٠٥٥٤٩٨	٦٧٠٣٧٤٠٢٦٨	١٠	استثمارات في شركات حليفة وتابعة غير موحدة
١٥٠٠٦٣٣٠٣٠٩	١٦٠٥٥٥٠٦١٤	١١	موجودات ثابتة - صافي
٤٦٠٠١٧٧٤٤	٤٩٠٠٤٦٣٠٢٥٠	١٢	موجودات غير ملموسة
٥٠٠٠٦٤٠٠٨٧	٦٠٠٠١٣٤٠٥٩	١٣	موجودات أخرى
٦٥٠٠٣٧٠٥٨٥	٦٥٠٠٦٦٩٠٩٦٦	١٤	موجودات ضريبية مؤجلة
٥٠٠٠٩٠٠٧٠٨٩٦	٥٠٠٠٦١٠٤٠٨	٢١	مجموع الموجودات
١٠٠٠٠٦٧٤٠٦٤٧٠٤٥	١٠٠٠٠٧٤٠٠٨٤١٠٣٩		

## المطلوبات وحقوق الملكية

٢٠٠٥	٢٠٠٦	١٥	المطلوبات :
٢٢٠٠٠٢٩٠٣٥٢	٢٣٨٠٠٨٧٠٦٤٨	١٥	ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية
١٠٠٠٠٧١٤٥٨٠٩٨١	١٠٠٠٠٨٩٠٩٧٢٠١٣٥	١٦	ودائع عملاء
١٤٣٠٨٥٣٠٠٢٠	١٣٤٠٤٢٩٠٩٢١	١٧	تأمينات نقدية
٨٤٠٠٠١٧٩	٢١٤٠٤٣٧٠١٩٦	١٨	أموال مقرضة
١٠٠٠٠٦٢٥٠٥٤٣	٣٠٢٤٧٠٩٨٢	١٩	مخصصات متوقعة
٦٣٠٠٢٠١٨٢	١١٠٠٠٩٣٠٣٨٨	٢٠	مخصص ضريبية الدخل
٣٤٠٤٦٠٢٥٣	٧٤٠٠٠٩٣٦	٢٠	مطلوبات ضريبية مؤجلة
٢٩٠٠٠٥٥٠٧٩٥	٢٨٠٠٠٥٧٧٠٩٥٤	٢١	مطلوبات أخرى
١٠٠٠٠٤٩٣٠٢٧٠١٣٠٥	١٠٠٠٠٢٨٠٠٠٩٣٠١٦٠		مجموع المطلوبات

## حقوق الملكية :

٢٠٠٥	٢٠٠٦	٢٢	حقوق مساهمي البنك
٨٢٠٠٠٣١٠٢٤٩	١١٠٠٠٠٠٠٠٠٠	٢٢	رأس المال المدفوع
٣٢٠٠٠٩٠٣٠٣٧	٤٣٠٠٠٢٧٢٠٥٣٤	٢٢	علاوة إصدار
-	( ٤٠٠٠٠٩٧٢٠٢٣٩ )	٢٢	اسهم خزينة
٢٠٠٠٠٦١٦٠٩١٦	٢٣٠٠٠٦٦٩٠٩٢٧	٢٣	احتياطي قانوني
٥٠٠٠٠٨٤٠٠٠٣٤	٨٣٠٠٠٥٧٦٥	٢٣	احتياطي اختياري
٢١٣٠٠٠٥٤	٢١٣٠٠٠٥٤	٢٣	احتياطي خاص
٥٠٠٠٠٤٨٨٠٢٣١	٤٩٠٠٠٢٠٤٨	٢٣	احتياطي مخاطر مصرفية عامة
١٨٠٠٠٠٠	١٨٠٠٠٠٠		فرق ترجمة عملات اجنبية
١٠٠٠٠٠٩٤٠٨٤٠	٢٠٠٠٠٤٢٠٠٥٢	٢٤	التغير المتراكم في القيمة العادلة - صافي
٢٢٠٠٠٩٥٠٨٣٦	٢٣٠٠٠٩٤٦٠٩٩٠	٢٥	ارباح مدورة
١٨٠٠٠٠٨١٠١٩٧	٢١١٠٠٠٤٤٨٠١٣١		مجموع حقوق مساهمي البنك
١٠٠٠٠٢٩٤٠٥٤٣	١٠٠٠٠٣٠٠٠٣٤٨	٢٦	حقوق الاقلية
١٨١٠٠٠٣٧٥٠٧٤٠	٢١٢٠٠٠٧٤٨٠٧٩		مجموع حقوق الملكية
١٠٠٠٠٦٧٤٠٦٤٧٠٤٥	١٠٠٠٠٧٤٠٠٨٤١٠٣٩		مجموع المطلوبات وحقوق الملكية

تعتبر الإيضاحات المرفقة من رقم ١ إلى رقم ٥٣ جزءاً من البيانات المالية وتقرأ معها .

المدير العام

رئيس مجلس الإدارة



## المتطلبات وحقوق الملكية

31 كانون الأول		الخط
2007	2008	
دينار	دينار	
291,287,177	278,902,121	ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية
1,242,728,752	1,372,582,974	ودائع عملاء
178,391,290	197,742,907	تأمينات نقدية
15,270,350	7,148,711	أموال مقرضة
2,038,829	3,120,010	مخصصات متنوعة
12,448,056	14,522,728	مخصص ضريبة الدخل
1,098,891	397,122	متطلبات ضريبة مؤجلة
22,909,486	29,827,017	متطلبات أخرى
<b>1,778,752,327</b>	<b>1,902,176,494</b>	<b>مجموع المتطلبات</b>
<b>حقوق الملكية</b>		
		حقوق مساهمي البنك
110,000,000	110,000,000	رأس المال المكتتب به
42,272,054	28,272,054	علاوة إصدار
(17,326,417)	(17,326,417)	اسهم خزينة
26,026,790	28,600,754	احتياطي قانوني
8,250,760	10,889,729	احتياطي اختياري
212,005	212,005	احتياطي خاص
-	10,000,000	احتياطي الفرع الخارجي
7,602,059	7,805,082	احتياطي مخاطر مصرفية عامة
2,724,010	430,869	التغير التراكمي في القيمة العادلة - صافي
14,900,800	17,608,020	أرباح مدورة
150,824,140	201,458,941	مجموع حقوق مساهمي البنك
1,064,280	1,027,427	حقوق الاقلية
157,288,420	202,996,278	مجموع حقوق الملكية
<b>1,926,040,747</b>	<b>2,105,172,772</b>	<b>مجموع المتطلبات وحقوق الملكية</b>

المصدر: بورصة عمان



## **ABSTRACT**

### **The Impact of Banking Merger on Competitive Capability Enhancement in the Jordanian Commercial Banks**

**(Jordan Ahli Bank as a Case Study)**

**Prepared by**

**Haitham Rabah Mohammed Radi**

**Supervised by**

**Dr. Mashhour Hathloul Mousa Maharmah**

**Assistant Professor**

This study aimed at identifying the impact of bank merger to enhance competitiveness in the Jordanian commercial banks. This is made through a Jordan Ahli Bank as a case study concerning the financial indicators of bank merge as to size of profitability, liquidity, bank loans, asset, deposits, and the credit facilities.

The researcher used descriptive analytical method, as suitable for the study sample and objectives. However, the community of the study consisted of two banks: Jordan Ahli bank, and Philadelphia Investment Bank. The researcher discussed the financial statements of Jordan Ahli Bank over the 8 years from 2001 to 2008 (four years before the merger "2001-2004", and four years after the merger "2005-2008".) To test the hypothesis, the Simple Regression of the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) has been used.

The researcher also assessed the competitiveness by using financial analysis of Jordan Ahli Bank statements before and after the merger, to identify the impact of bank merge to enhance the competitiveness (profitability indicator) and its relation to indicators of profitability, liquidity, bank loans, asset, deposits, and the size of credit facilities.

The study showed the following results:

- The financial impact (mediums) showed that there is a high Rate of Return on Assets (ROA) for the period after the merger, compared to the period before the merger.
- The financial impact demonstrated that there is a significant increase at a Rate of Return on Equity (ROE) for the period after the merger compared to the period before the merger.
- There is a lower rate of margin's net profit for the period after the merger compared to the period before the merger.